

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN
POR PROCESOS PARA LA EMPRESA HOMEPLUS ECUADOR

TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE INGENIERIA COMERCIAL

MARÍA BELÉN REYES CRUZ

ING. IVAN RUEDA FIERRO

QUITO, OCTUBRE 2015

DIRECTOR DE DISERTACIÓN

Ing. Iván Rueda

INFORMANTES

Ing. Santiago López

Ing. Genoveva Zamora

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi familia, por el apoyo incondicional que me han brindado, y especialmente a mi madre por ser mi inspiración y fortaleza.

Esto es para y por ustedes.

Los amo.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por permitirme culminar una etapa más de mi vida, a mi familia por su paciencia y apoyo adicional, a mi esposo por brindarme su apoyo y amor en todo momento, a mi director, Iván, por sus consejos y por ser una guía durante cada paso de este proceso y a la empresa HomePlus por facilitarme la información necesaria para el desarrollo de este trabajo.

INDICE

INTRODUCCIÓN, 1

1. ANÁLISIS DE LA ORGANIZACIÓN, 2

- 1.1. ANÁLISIS EXTERNO, 2
 - 1.1.1. Generalidades, 2
 - 1.1.2. Análisis PESTA, 2
 - 1.1.3. Factores Políticos, 3
 - 1.1.4. Factores Económicos, 6
 - 1.1.5. Factores Sociales, 12
 - 1.1.6. Factores Tecnológicos, 13
 - 1.1.7. Factores Ambientales, 14
- 1.2. ANÁLISIS INTERNO DE LA EMPRESA, 18
 - 1.2.1. Antecedentes, 18
 - 1.2.2. Plan Estratégico, 19
 - 1.2.3. Cultura Organizacional, 21
 - 1.2.4. Equipos, 22
 - 1.2.5. Sistemas, 22
 - 1.2.6. Estructura Organizacional, 23
 - 1.2.7. Servicios, 25
 - 1.2.8. Estadísticas de la empresa, 27
- 1.3. ANÁLISIS FODA, 30

2. LEVATAMIENTO DE PROCESOS, 32

- 2.1. MARCO TEÓRICO, 32
 - 2.1.1. ¿Qué es un proceso?, 32
 - 2.1.2. Elementos de un proceso, 33
 - 2.1.3. Enfoque basado en procesos, 34
 - 2.1.4. Sistema de Gestión por Procesos, 36
 - 2.1.5. Mapa de procesos, 38
 - 2.1.6. Diagramación, 40
 - 2.1.7. Diagrama de flujo, 40
 - 2.1.8. Metodología de diagramación, 41
 - 2.1.9. Análisis de Valor Agregado, 43
- 2.2. LEVANTAMIENTO DE PROCESOS EN HOMEPLUS ECUADOR, 45
 - 2.2.1. Relevamiento de la Información, 45
 - 2.2.2. Inventario de Procesos Actuales, 45

- 2.2.3. Descripción de los procesos identificados, 46
- 2.2.4. Diagramación de procesos, 49
- 2.2.5. Debilidades y oportunidades de mejora, 49
- 2.2.6. Análisis de Valor Agregado, 52

3. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS, 65

- 3.1. INTRODUCCIÓN, 65
 - 3.1.1. Marco Teórico, 65
 - 3.1.2. Metodología de mejoramiento de los procesos, 66
 - 3.1.3. Indicadores de gestión, 67
- 3.2. MEJORAMIENTO DE PROCESOS EN HOMEPLUS ECUADOR, 68
 - 3.2.1. Selección de los procesos a mejorar, 68
 - 3.2.2. Selección de los miembros del equipo de mejoramiento de procesos (EMP), 69
 - 3.2.3. Mapa de procedimientos propuesto, 69
 - 3.2.4. Análisis de la Situación Propuesta, 71
 - 3.2.5. Manual de procedimientos, 91
 - 3.2.6. Priorización de Indicadores, 93

4. ANÁLISIS COSTO – BENEFICIO, 97

- 4.1. PLANES DE MEJORA, 97
- 4.2. ANÁLISIS COSTO – BENEFICIO DE LAS MEJORAS PLANTEADAS, 104
 - 4.2.1. Marco Teórico, 104
 - 4.2.2. Costo de las mejoras, 104
 - 4.2.3. Beneficio de las mejoras, 105

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 113

- 5.1. CONCLUSIONES, 113
- 5.2. RECOMENDACIONES, 114

BIBLIOGRAFÍA, 116

ANEXOS, 119

INDICE DE TABLAS

Tabla N° 1.	Proyectos Inmobiliarios comercializados, 27
Tabla N° 2.	FODA HomePlus Domótica, 30
Tabla N° 3.	FODA HomePlus Inmobiliaria, 31
Tabla N° 4.	Principios de gestión de calidad, 35
Tabla N° 5.	Simbología ANSI, 42
Tabla N° 6.	Simbología de procesos adicional, 43
Tabla N° 7.	Inventario de procesos actuales HomePlus Domótica e Inmobiliaria, 45
Tabla N° 8.	Debilidades y oportunidades de mejora Procesos Estratégicos, 49
Tabla N° 9.	Debilidades y oportunidades de mejora Procesos Misionales, 51
Tabla N° 10.	Debilidades y oportunidades de mejora Procesos de Apoyo, 52
Tabla N° 11.	Parámetros de calificación de indicadores de gestión, 94
Tabla N° 12.	Indicadores Gerenciales, 96
Tabla N° 13.	Planes de mejora, 99
Tabla N° 14.	Plan de mejora N° 1 - HomePlus Ecuador, 100
Tabla N° 15.	Plan de mejora N° 2 - HomePlus Ecuador, 101
Tabla N° 16.	Plan de mejora N° 3 - HomePlus Ecuador, 102
Tabla N° 17.	Plan de mejora N° 4 - HomePlus Ecuador, 103

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1.	Crecimiento del PIB semestral por sector económico, 7
Gráfico N° 2.	Ecuador: Volumen de crédito hipotecario (millones de USD), 8
Gráfico N° 3.	IFIS privadas: Tasas efectivas referenciales, 9
Gráfico N° 4.	Tendencia de vivienda (en unidades y porcentaje del total), 11
Gráfico N° 5.	Organigrama HOMEPLUS DOMÓTICA, 24
Gráfico N° 6.	Organigrama HOMEPLUS INMOBILIARIA, 25
Gráfico N° 7.	Esquema de un proceso, 33
Gráfico N° 8.	Sistema de Gestión por Procesos, 36
Gráfico N° 9.	Tipo de procesos, 39
Gráfico N° 10.	Mapa de Procesos, 40
Gráfico N° 11.	Árbol de decisiones para guiar el análisis de creación de valor, 44
Gráfico N° 12.	Análisis de valor agregado del proceso: Importación de productos, 53
Gráfico N° 13.	Análisis de valor agregado del proceso: Venta de servicio de domótica, 54
Gráfico N° 14.	Análisis de valor agregado del proceso: Instalación, 55
Gráfico N° 15.	Análisis de valor agregado del proceso: Consignación de proyectos inmobiliarios, 56
Gráfico N° 16.	Análisis de valor agregado del proceso: Consignación de propiedades de mandato, 57

Gráfico N° 17.	Análisis de valor agregado del proceso: Renta de propiedades,	58
Gráfico N° 18.	Análisis de valor agregado del proceso: Venta de proyectos inmobiliarios,	59
Gráfico N° 19.	Análisis de valor agregado del proceso: Venta de propiedades consignadas,	60
Gráfico N° 20.	Análisis de valor agregado del proceso: Elaboración de material publicitario,	61
Gráfico N° 21.	Análisis de valor agregado del proceso: Reclutamiento de personal,	63
Gráfico N° 22.	Mapa de procesos propuesto ,	70
Gráfico N° 23.	Análisis de mejora del proceso importación de productos,	73
Gráfico N° 24.	Análisis de mejora del proceso venta del servicio de domótica,	76
Gráfico N° 25.	Análisis de mejora del proceso instalación,	78
Gráfico N° 26.	Análisis de mejora del proceso de consignación de proyectos inmobiliarios,	79
Gráfico N° 27.	Análisis de mejora del proceso de consignación de propiedades de mandato,	80
Gráfico N° 28.	Análisis de mejora del proceso de venta de proyectos inmobiliarios,	82
Gráfico N° 29.	Análisis de mejora del procedimiento de venta de propiedades de mandato,	83
Gráfico N° 30.	Análisis de mejora del proceso Renta de Propiedades,	84
Gráfico N° 31.	Análisis de mejora del proceso Elaboración de material publicitario,	86
Gráfico N° 32.	Análisis de mejora del proceso Reclutamiento y contratación de personal,	89
Gráfico N° 33.	Encabezado manual de procedimientos HomePlus Ecuador,	91
Gráfico N° 34.	Diagrama de Ishikawa empresa HomePlus Ecuador,	98

INDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1.	BIESS, tasas de interés y plazos ofrecidos,	9
Cuadro N° 2.	Tipo de valor agregado por proceso existente,	64
Cuadro N° 3.	Principales indicadores priorizados,	95
Cuadro N° 4.	Resumen en costo y tiempo de los Planes de Mejora,	105
Cuadro N° 5.	Costo – beneficio plan de mejora 1,	106
Cuadro N° 6.	Costo – beneficio plan de mejora 2,	107
Cuadro N° 7.	Costo – beneficio plan de mejora 3,	109
Cuadro N° 8.	Costo – beneficio plan de mejora 4,	111

RESUMEN EJECUTIVO

HomePlus Ecuador es una empresa familiar que maneja dos giros de negocio bajo un mismo nombre comercial, el área de inmobiliaria y el área de automatización de hogares. El presente trabajo plantea una propuesta de implementación de un sistema de gestión por procesos para mejorar la gestión que actualmente manejan las compañías.

El desarrollo de la investigación se desglosa en cinco capítulos, mismos que van desde lo más general hasta la justificación de por qué se debería incorporar este nuevo sistema de gestión.

De esta manera, el capítulo uno realiza un análisis de la organización, tanto externo como interno. El análisis externo se enfoca en la industria de la construcción y se basa cinco puntos clave para su desarrollo: aspectos políticos, económicos, legales, sociales y tecnológicos. El análisis interno refleja la situación actual de las empresas a través de su plan estratégico, cultura y estructura organizacional, servicios que ofrece, proveedores, clientes y competencia. El capítulo concluye con el análisis FODA que resume las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que manejan las empresas.

En el capítulo dos se describe qué es un Sistema de Gestión basado en Procesos y se desarrolla el Mapa de Procesos que detalla cada uno de los procedimientos que manejan actualmente las empresas. Además se realiza un análisis de valor agregado que permite medir, en porcentaje, las actividades que generan valor al cliente, al negocio y aquellas que no lo hacen.

Después de levantar la información se desarrolla la propuesta de mejoramiento de los procesos en el capítulo tres. Se elabora el Manual de Procedimientos propuesto en el cual se detallan los objetivos, alcance, responsables, definiciones, políticas, documentos y registros, indicadores y diagramas de flujos de los procesos actuales mejorados y los nuevos que se plantean para una adecuada gestión empresarial. Así mismo se realiza una priorización de los indicadores que se consideran los más relevantes para la toma de decisiones dentro de la alta dirección.

Finalmente se desarrolla el análisis costo – beneficio de los planes de mejora propuestos para demostrar su factibilidad y justificar la incorporación del sistema de gestión por procesos en la empresa.

INTRODUCCIÓN

Actualmente la industria inmobiliaria en el Ecuador vive un creciente desarrollo que además de verse traducido en impresionantes edificaciones y construcciones alrededor de las principales ciudades del país, se lo considera un mercado ideal para inversión y ya no se lo ve sólo como uno de primera necesidad.

Su creciente desarrollo surgió a partir de la estabilidad económica que el país presentó después de la dolarización, factor importante que impulsó a promotores y constructores a aprovechar las condiciones económicas y a generar proyectos inmobiliarios que se ajusten a las necesidades y requerimientos de los potenciales clientes (Gamboa y Prado, 2011, p.193).

El fácil acceso a créditos hipotecarios de la banca privada y el constante apoyo que el gobierno ha brindado a través del Bono de la Vivienda y créditos otorgados por el Banco del Seguro Social (BIESS) con bajas tasas de interés, han permitido que el sector se dinamice de tal manera que la demanda de vivienda se multiplique (Ekos, 2011, p.19).

En la actualidad el campo de la tecnología no quiere quedarse fuera de esta industria tan importante para la economía, y resulta ser un complemento perfecto tanto para promotores y constructores al momento de brindar un valor agregado en sus construcciones, como para el usuario, que de la mano de su Smartphone o Tablet puede crear un vínculo con su hogar para poder brindarle mayor seguridad y confort.

Impulsando el desarrollo de diversos sectores como el industrial, el comercial y el de servicios (Hidalgo et al, 2007, p.14) el sector inmobiliario es un reactivador económico que contribuye al crecimiento de una sociedad.

1. ANÁLISIS DE LA ORGANIZACIÓN

1.1. ANÁLISIS EXTERNO

1.1.1. Generalidades

A continuación se realizará un análisis al sector de la construcción para conocer su situación actual y así determinar los cambios importantes a realizar que pueden influenciar el desarrollo de la organización. Para conocer el contexto externo en el que actualmente se desarrolla la empresa HomePlus Ecuador se realizará un análisis PESTA que comprende factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos y ambientales.

1.1.2. Análisis PESTA

Como lo comenta Aguilera (2010) esta herramienta de análisis nos permite definir el macro entorno en el que la empresa se desenvuelve. PESTA es un acrónimo de los factores: Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos y Ambientales, dichos factores externos se encuentran fuera del control de la empresa, de esta manera podemos tener un panorama más claro de las oportunidades que el mercado ofrece y tratar de sortear de la mejor manera las

amenazas que se puedan presentar. A continuación se presenta el análisis elaborado para la empresa *HomePlus Ecuador*.

1.1.3. Factores Políticos

1.1.3.1. Estabilidad económica

El desarrollo de esta industria parte de la estabilidad económica que adquiere el país después de la dolarización, este acontecimiento importante generó el fortalecimiento de las empresas inmobiliarias debido, entre otros factores, al creciente volumen de divisas de los migrantes, cuyo interés se centró en adquirir bienes inmuebles como una manera de no perder su dinero, ya que la desconfianza en la inversión en la banca privada aún estaba presente (Ekos, 2011, p.19).

1.1.3.2. Incentivos públicos

El Gobierno Central a través de entidades como el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda (MIDUVI), el Banco Ecuatoriano de la Vivienda (BEV), el Banco del Pacífico, y por supuesto del Banco del IESS, ha jugado un papel fundamental para impulsar la actividad inmobiliaria brindando nuevas oportunidades de inversión y

construcción tanto a compradores, inversionistas y constructores (Ekos, 2011, p.23)

1.1.3.3. Plan del Buen Vivir 2013-2017

Dentro de los objetivos del Gobierno expresado en el Plan Nacional del Buen Vivir, está el garantizar el acceso a una vivienda adecuada, segura y digna. (Burneo, 2014, p.49)

Para alcanzarlo se definieron los siguientes objetivos (Plan Nacional del Buen Vivir [PNBV], 2013-2017, p.149):

1. “Definir, normar, regular y controlar el cumplimiento de estándares de calidad para la construcción de viviendas y sus entornos”.
2. “Incentivar una oferta de vivienda social que cumpla con estándares de construcción”.
3. Generar instrumentos normativos “para regular y controlar el alquiler de vivienda y permitir un acceso justo”.

1.1.3.4. Nuevas reformas

Como lo menciona Alberto Acosta Burneo (2014, p.51) existen cuatro reformas importantes impulsadas por: El Consejo Nacional de Valores, la Superintendencia de Compañías, los municipios y el Consejo Nacional Contra el Lavado de activos.

1. Primera reforma

El Consejo Nacional de Valores modificó su Codificación de Resoluciones para fortalecer el cálculo del punto de equilibrio para los fideicomisos inmobiliarios. (Res CNV-006-2013 de agosto 21, RO 87).

Se estableció que para alcanzar el punto de equilibrio, además de haber cubierto con la totalidad de los costos fijos y variables de todo el proyecto, se requiere acreditar:

- ✓ La transferencia de dominio del inmueble,
- ✓ Presentar estudios de factibilidad financiera, ambiental y socio económica, y
- ✓ Haber obtenido todas las aprobaciones y autorizaciones pertinentes.

“Mientras no se certifique el punto de equilibrio, no se podrán utilizar los recursos de los compradores” (Burneo, 2014, p.51).

2. Segunda Reforma:

La Superintendencia de Compañías expidió el Reglamento de Funcionamiento de las Compañías que Realizan Actividad Inmobiliaria (Res. SC.DSC.G.13.014 de diciembre 2, RO 146).”

“Se determinó que las administradoras de fondos y fideicomisos sean los intermediarios entre los promotores y los clientes finales” (Burneo, 2014, p.52).

3. Tercer Reforma:

En Quito, la Ordenanza 156 determinó que la declaratoria de propiedad horizontal y la autorización de esta materia surtirá efecto desde la fecha que se emita el certificado de conformidad de finalización del proceso constructivo.

Se indica que para obtener el mencionado certificado se deberá contar con las condiciones mínimas de habitabilidad en el caso de la vivienda, y que estará totalmente terminada en caso de otros usos. También se requiere contar con el Permiso de Ocupación del Cuerpo de Bomberos. (Burneo, 2014, p.53)

4. Cuarta Reforma:

El Consejo Nacional Contra el Lavado de Activos reformó la normativa relacionada al control de lavado de activos y financiamiento al narcotráfico a través del sector inmobiliario. Entre otros obliga al reporte de operaciones y transacciones individuales cuya cuantía sea superior a \$10 mil. (Burneo, 2014, p.54)

Esta obligación fue postergada hasta el 15 de julio de 2014. (Res. UAF-SO-2013-0013 de diciembre 27, RO 152-S-V)

1.1.4. Factores Económicos

El sector de la construcción es considerado el motor dinamizador de la economía, puesto que, está encadenado a gran parte de las ramas industriales y comerciales de un país. (Hidalgo et al, 2007, p.18)

1.1.4.1. Participación de la construcción en el PIB

Tomando como base los datos publicados por el Banco Central del Ecuador en cuanto al Producto Interno Bruto, los sectores con mayor desarrollo en el país han sido: la industria manufacturera, la explotación de minas y canteras, el comercio al por mayor y menor, la agricultura, y por supuesto, la construcción (Ekos, 2011, p.22)

El informe realizado por la Cámara de Industrias de Guayaquil, *“Desempeño de la Economía ecuatoriana en 2012”* presenta el Gráfico N° 1, en donde se puede visualizar que la construcción se encuentra, después del campo de los servicios, como el segundo sector más dinámico de la economía en el primer semestre del 2012. La construcción en Ecuador aporta con un 10,54% al PIB, según cifras al 2012, convirtiéndose en la cuarta industria que mayores ingresos genera

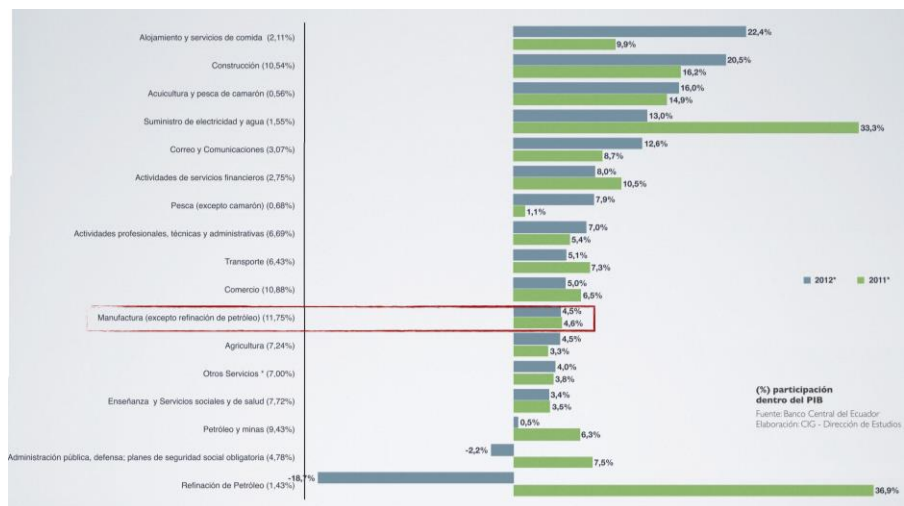


Gráfico N° 1. Crecimiento del PIB semestral por sector económico
Fuente: Cámara de Industrias de Guayaquil (2012)

La superan petróleo y minas con un 13%; manufactura con el 12%; y comercio con el 11%. Este aporte del sector de la construcción se ha incrementado gradualmente en los últimos 12 años. (Naveda, 2013)

1.1.4.2. Sistema Financiero

Citando a Valeria Naveda, en su estudio comparativo *El sector de la construcción, Ecuador, Colombia y Perú*, “el crecimiento del sector de la construcción depende de la existencia de incentivos que permitan el acceso a créditos para la demanda inmobiliaria”.

El rol creciente del BIESS ha disminuido la participación del sector privado en el otorgamiento de créditos, y es así como en el último año -marzo 2012 a marzo 2013- el 65% del volumen de créditos fue otorgado por el BIESS, y solo el 35% por instituciones financieras (IFIS) privadas. Del total de créditos otorgado por las instituciones

financieras privadas, el 65% corresponde a bancos privados, 21% a mutualistas y el 15% a cooperativas (Naveda, 2013, p.18).

“Desde el 2009, mediante Decreto Ejecutivo 1626, se incrementaron los incentivos al sector inmobiliario en el país” (Naveda, 2013, p.18).

Podemos observar en el Gráfico N° 2 que a partir de Agosto del 2009

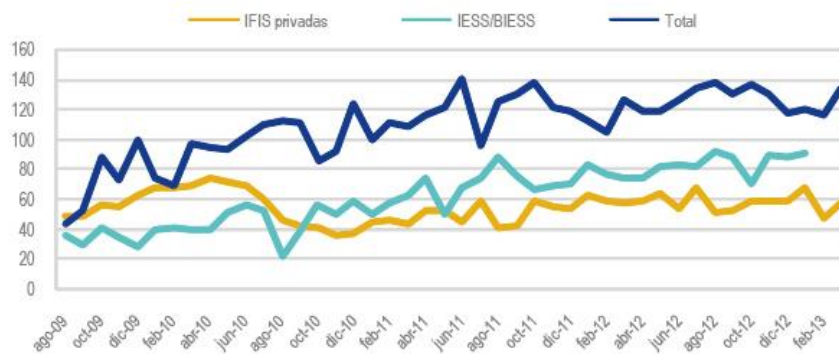


Gráfico N° 2. Ecuador: Volumen de crédito hipotecario (millones de USD)

Fuente: Valeria Naveda (2013)

hasta Febrero del 2013 el BIEES ha otorgado una mayor cantidad de créditos hipotecarios comparado con los brindados por la banca privada.

La motivación principal por la cual el BIEES encabeza el mercado está dado por las bajas tasas de interés que ofrece, más los amplios plazos y las facilidades de acceso que brinda (Naveda, 2013, p.19), esto lo podemos observar en el Cuadro N° 1.

BIESS	Tasas	7,90%	7,90%	8,20%	8,69%	8,69%
	Plazo	5 años	10 años	15 años	20 años	25 años

Cuadro N° 1. BIESS, tasas de interés y plazos ofrecidos

Fuente: Valeria Naveda (2013)

El Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social ofrece tasas de interés desde 7,90% hasta 8,69% en un plazo de tiempo mínimo de 5 años a un máximo de 25.

Mientras tanto, la tasa que presentan las instituciones privadas, como se presenta en el gráfico N° 3, han fluctuado entre el 10,79% y el 11,08%; estos valores se han mantenido relativamente constantes. (Naveda, 2013, p.20)

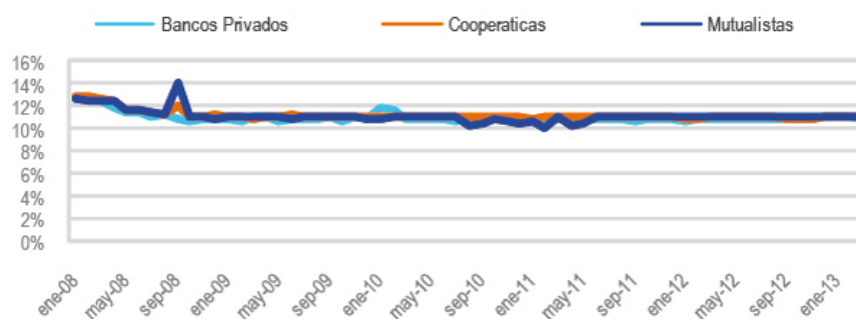


Gráfico N° 3. IFIS privadas: Tasas efectivas referenciales

Fuente: Valeria Naveda (2013)

La tasa de interés que han presentado tanto bancos privados, cooperativas y mutualistas a partir de Enero del 2008 hasta Enero del 2013 se ha mantenido constante entre el 10 y 11%, sin embargo durante el mes de Septiembre del 2008, las Mutualistas mostraron un

despunte más alto que el promedio, llegando a más del 14% de tasa efectiva.

1.1.4.3. Índice de empleo

El sector construcción no es la principal fuente de empleo en Ecuador, sin embargo en el período entre 2009 y 2011, el porcentaje de empleados de la construcción en Ecuador, dentro de la Población Ocupada (PO), representó el 7,03% (Naveda, 2013, p.15).

1.1.4.4. Demanda insatisfecha

A pesar de la rápida expansión reciente de la construcción inmobiliaria, todavía hay una demanda insatisfecha de vivienda importante. “Según el último censo del 2010, a nivel nacional el 64% de las familias posee una vivienda propia, el 21% arrienda y el 15% tiene una vivienda prestada o vive con familiares” (Burneo, 2014, p.49). En el Gráfico N° 4 se puede observar la tendencia de viviendas a nivel nacional y en las ciudades mas importantes.

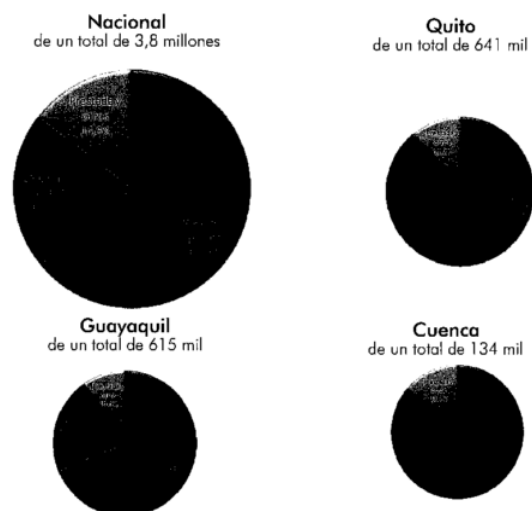


Gráfico N° 4. Tendencia de vivienda (en unidades y porcentaje del total)

Fuente: Alberto Burneo (2014)

Según el último Censo de población y vivienda realizado por el INEC en el 2010, a esa fecha existieron 3,8 millones de viviendas a nivel nacional, de las cuales el 64,0% son propias y 21,4% arrendadas. El restante 14,6% corresponde a viviendas prestadas.

Entre las principales ciudades del país, Guayaquil es la ciudad con mayor número de viviendas propias, con un total de 69,1%, mientras que Quito cuenta con 50,1%. Por otro lado, Quito es la que mayor número de viviendas arrendadas posee, un 38,8%, Cuenca cuenta con el 32,3% y Guayaquil alcanza el 21,0%, algo inferior al promedio nacional. (Burneo, 2014, p.46)

1.1.5. Factores Sociales

Como lo menciona Hidalgo (2007) la industria inmobiliaria además de generar réditos sustanciales, genera beneficios sociales como (p.17):

- a) **Generación de empleo:** La construcción de viviendas tiene un alto componente de mano de obra, por lo cual, constituye un factor determinante para disminuir el índice de desempleo en el país. (Hidalgo et al, 2007, p.17)
- b) **Eleva la calidad de vida:** El disminuir el déficit habitacional tiene importantes repercusiones en el aspecto social, ya que permite dar solución a graves problemas sociales derivados del hacinamiento, como la delincuencia y los problemas de salud y, en definitiva, contribuye a elevar la calidad de vida de la población. (Hidalgo et al, 2007, p.17)
- c) **Generación de Ahorro:** El sector inmobiliario ecuatoriano ha sido testigo de los efectos negativos que dejó la crisis financiera en Estados Unidos y parte de Europa, a raíz de estas experiencias, se ha fomentado una postura más conservadora en administrar los recursos económicos al momento de adquirir un bien inmueble.
- d) **Generación de inversión productiva:** El dinero destinado a la compra de una propiedad en el sector de la construcción generan nuevos bienes o servicios que benefician y promueven el bienestar de la sociedad. Esta inversión dinamiza la economía y favorece positivamente a los sectores estratégicos.

1.1.6. Factores Tecnológicos

Una de las vías que ayudará a consolidar la expansión y desarrollo del sector de la construcción es el uso de la tecnología avanzada, generando con ella un valor agregado importante en el desarrollo de nuevos proyectos inmobiliarios.

En el país, el tema tecnológico como una herramienta comercial no se encuentra todavía bien consolidada, sin embargo actualmente existen tendencias innovadoras que renovarán por completo la forma en que el sector inmobiliario se ha venido desarrollando.

1.1.6.1. Domótica, hogares inteligentes:

Según la Real Academia Española de la Lengua, es el *"conjunto de sistemas que automatizan las diferentes instalaciones de una vivienda"*. "El principal objetivo de esta tecnología es mejorar la calidad de vida incrementando la comodidad de los inquilinos" (Flores, 2012, p.1).

"Un hogar inteligente permite una gestión eficiente del uso de la energía además de aportar seguridad, confort y comunicación entre el usuario y el sistema" (Rodríguez, 2013, p.1).

Ventajas: Añade valor agregado a la propiedad, brinda mayor seguridad al hogar, controla el ahorro de energía, mantiene al usuario

a la vanguardia de la tecnología. (Manual de Ventas y Plan de Comercialización HomePlus, 2014, p.9)

1.1.6.2. Portales online

La promoción de proyectos inmobiliarios vía internet se ha vuelto una herramienta muy útil tanto para constructores como para empresas inmobiliarias al momento de comercializar las unidades habitacionales.

Las empresas más consolidadas dentro de este campo en el país son: Plusvalía.com y Vive1.com. Por este medio, el cliente puede filtrar la información del bien que necesita por sector, precio, área, ciudad, por citar alguno de los parámetros que se presentan.

Ventajas: Permanente información actualizada y completa de ofertas inmobiliarias alrededor del país, plataforma gratuita para el cliente, búsqueda personalizada para el cliente, ahorro de tiempo.

1.1.7. Factores Ambientales

Los potenciales impactos ambientales que generaría la etapa de construcción son los siguientes (Universidad Politécnica Salesiana [UPS] (Sede Guayaquil), 2011, p.82)

1. Impactos sobre el Medio Físico:

- **Impacto sobre la atmósfera (calidad del aire):** Se producirían emisiones de polvo y gases producto del transporte de los materiales, y excavación/relleno/almacenamiento de materiales que afectarían negativamente la calidad del aire.
- **Impacto sobre niveles de presión sonora (ruido):** La principal fuente de incrementos de niveles de presión sonora es la operación de los equipos de construcción, estas operaciones pueden ser agrupadas en las siguientes fases constructivas: limpieza del terreno, excavación colocación de cimentaciones y levantamiento de estructuras.
- **Impactos sobre el Suelo:** Debido a la operación de excavación.
- **Impactos sobre calidad del agua:** Los desechos sólidos no peligrosos generados en obra (desechos de trabajadores y material de construcción).
- **Impactos sobre drenajes:** desechos no peligrosos y el almacenamiento temporal de materiales áridos.

2. Impactos sobre el Medio Biótico:

- **Impactos sobre la Flora:** en caso de haber vegetación previa a la construcción.
- **Impactos sobre la Fauna:** en caso de existir población animal que sean de interés para la conservación, las actividades de construcción podrían tener impactos sobre esto.
- **Impactos sobre los ecosistemas naturales o especiales**
- **Impactos al medio socioeconómico:** una construcción puede elevar el nivel de vida en una población o por el contrario limitar su desarrollo.
- **Impactos sobre el bienestar:** los niveles de presión sonora generados por los equipos durante la construcción podrían causar molestias, producto del incremento de los niveles de ruido, constituyendo un impacto negativo sobre el bienestar.
- **Impactos sobre la Salud:** El manejo de efluentes, desechos peligrosos y no peligrosos según lo indicado en líneas anteriores, prevendría la generación de potenciales impactos ambientales negativos sobre la salud de los trabajadores de obra y los pobladores más cercanos a la obra.

- **Impactos sobre la Seguridad:** La operación de maquinarias y vehículos en los frentes de trabajo durante la etapa constructiva puede incrementar los riesgos de ocurrencia de accidentes laborales y de tráfico en ciertas áreas puntuales.
- **Impactos sobre el Empleo:** La creación de fuentes de trabajo temporales en cada una de las actividades constructivas, generan beneficios temporales para el personal de obra.

La Subsecretaría de Calidad Ambiental del Ecuador (s.f.) establece que las personas naturales o jurídicas que deseen realizar la ejecución de un proyecto, obra o actividad que pueda causar impacto ambiental, deben adquirir una licencia ambiental, misma que establece los requisitos, obligaciones y condiciones que el proponente del proyecto debe cumplir para prevenir, aminorar o remediar los efectos indeseables que el proyecto autorizado pueda causar en el ambiente (p.1).

Como requisito se debe presentar un Plan de Manejo Ambiental del proyecto (PMA) en donde se detallan los impactos enfrentados, el plazo de ejecución, periodicidad, costo, responsable (de aplicación y seguimiento), indicadores y medios de verificación para de esta manera contemplar un programa perentorio de cumplimiento del plan (Universidad Politécnica Salesiana [UPS] (Sede Guayaquil), 2011, p.8).

Según el estudio de impacto ambiental desarrollado por la UPS sede Guayaquil (2011), “el tiempo de cumplimiento de un plan de construcción debería ser de 2 años en los que debería incluirse la etapa de construcción y la de operación/mantenimiento” (p.8).

Las medidas propuestas durante la etapa constructiva, se enfocan a:

- Optimización de operación del campamento de obra
- Demarcación y aislamiento del área del proyecto
- Manejo de desplazamiento de maquinarias dentro de la obra
- Mantenimiento de maquinaria y equipo
- Control de materiales de construcción y material de desalojo
- Manejo de residuos líquidos y sólidos (no incluye material de construcción)
- Acopio de materiales áridos y de construcción
- Control de polvo
- Control de aguas freáticas durante excavaciones
- Programa de seguridad industrial y salud ocupacional
- Capacitación y entrenamiento ambiental y de seguridad industrial
- Medida de contingencias
- Plan de monitoreo, control y seguimiento

Las medidas propuestas para la etapa de operación, se enfocan a:

- Control de emisiones atmosféricas
- Manejo adecuado de productos químicos y sus envases vacíos
- Manejo de combustibles
- Manejo diferenciado de desechos peligrosos y no peligrosos
- Medidas varias de salud ocupacional y seguridad industrial
- Plan de capacitación
- Programa de relaciones comunitarias
- Programa de seguimiento y monitoreo

Según la ley Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomías y Descentralización (COOTAD) en su artículo 54 literal k) establece que “son funciones del gobierno autónomo descentralizado municipal: Regular, prevenir y controlar la contaminación ambiental en territorio cantonal de manera articulada con las políticas ambientales nacionales” (2010, p.29).

Las políticas vigentes según el Acuerdo Ministerial 86, son las siguientes:

Art. 1.- Política No. 1: "Articular un acuerdo nacional para la sustentabilidad económica-ambiental"

Art. 2.- Política No. 2: "Usar eficientemente los recursos estratégicos para el desarrollo sustentable: agua, aire, suelo, biodiversidad y patrimonio genético"

Art. 3.- Política No. 3: "Gestionar la adaptación al cambio climático para disminuir la vulnerabilidad social, económica y ambiental"

Art. 4.- Política No. 4: "Prevenir y controlar la contaminación ambiental para mejorar la calidad de vida"

Art. 5.- Política No. 5: "Insertar la dimensión social en la temática ambiental para asegurar la participación ciudadana"

Art. 6.- Política No. 6: "Fortalecer la institucionalidad para asegurar la gestión ambiental" (2009, p.2)

1.2. ANÁLISIS INTERNO DE LA EMPRESA

1.2.1. Antecedentes

La empresa HomePlus Ecuador comenzó sus actividades en Marzo del 2013, bajo la figura de persona natural. Actualmente sus dos giros de negocio se encuentran constituidos por separado como compañías independientes bajo un mismo nombre comercial; *HomePlus Inmobiliaria* como “FURNISHOME CIA. LTDA” y *HomePlus Domótica* como “COLINSUTTON S.A.”.

El área de domótica realiza la transformación de inmuebles en hogares inteligentes mediante el control integral de la casa desde cualquier parte del mundo con un Smartphone o Tablet; y el área inmobiliaria maneja la comercialización de proyectos de vivienda listos o en planos para ofrecer a sus clientes las mejores opciones en lo que a bienes raíces se refiere.

El 19 de Mayo del 2013, inicia sus operaciones en su oficina ubicada en el sector centro norte de Quito, Av. Eloy Alfaro N32-518 y Av. de los Shyris, Edificio Portofino, local 3. Desde ahí se manejan las actividades de carácter comercial de los dos giros de negocio, para lo cual se realizó la instalación de un showroom específicamente creado para el área de domótica. En Julio del 2014, debido a nuevas contrataciones de personal y la creación de los

departamentos: técnico, marketing y sistemas, la empresa se ve en la necesidad de abrir otra oficina ubicada en las calles Juan Severino y Antonio Navarro (esquina). Adicionalmente, cuenta con un aliado comercial, Milán Decoraciones, ubicado en el sector norte de Quito, en las calles Edmundo Carvajal y Av. Brasil, punto estratégico desde el cual se maneja otro showroom domótico.

HomePlus Ecuador surge del alto desarrollo y crecimiento de la industria inmobiliaria en los últimos años dentro del país, así como del uso masivo de la tecnología de Smartphones y Tablets a los que las personas se han venido acostumbrando. Debido a que es una empresa joven, con una fusión de mercado existente, en el área inmobiliaria, y casi inexplorado en lo domótico, las posibilidades de crecimiento y la demanda continua de clientes la convierten en una empresa innovadora y con gran potencial de crecimiento en el mercado de la construcción dentro del país.

1.2.2. Plan Estratégico

Debido a que la empresa se encuentre dividida en dos giros de negocio, cada compañía cuenta con su plan estratégico propio.

1.2.2.1. Plan estratégico HomePlus Domótica

Misión

“Es nuestra misión reinventar la vida de nuestros clientes, brindándoles tecnología, seguridad y confort al transformar sus casas en hogares inteligentes” (HomePlus Domótica, 2014).

Visión

“En 2018 HomePlus será la empresa de servicios de domótica más reconocida de América Latina” (HomePlus Domótica, 2014).

El plan estratégico que maneja *HomePlus Domótica* es claro y consiso, refleja un espíritu innovador que desea cambiar la forma de vivir de sus clientes, su visión a mediano plazo la convierte en una fuerte competidora dentro de su rama y se pudo observar que todos sus colaboradores tienen el mismo objetivo, lo cual contribuye a que día a día estén más cerca de alcanzarlo.

1.2.2.2. Plan estratégico HomePlus Inmobiliaria

Misión

Somos una organización innovadora y capacitada, orientada a brindar un servicio de asesoría inmobiliaria personalizado e integral, contando con un excelente recurso humano comprometido con la filosofía del mejoramiento continuo, y una actitud de servicio de alta calidad enfocada al cuidado del patrimonio de nuestros clientes. (HomePlus Inmobiliaria, 2014)

Visión

“Para el año 2018 HomePlus Inmobiliaria será la empresa líder en bienes raíces más reconocida del país” (HomePlus Inmobiliaria, 2014)

El plan estratégico planteado para la empresa *HomePlus Inmobiliaria* enfatiza un fuerte compromiso con el cliente, la calidad de su capital humano y la asesoría inmobiliaria personalizada e integral que ofrecen, esto refleja una gran experiencia del mercado y afianza la confianza de los futuros y actuales clientes. Su visión a mediano plazo resulta un gran reto, sin embargo se pudo observar que día a día trabajan para alcanzar ese objetivo.

1.2.2.3. Filosofía de Servicio HomePlus Domótica e Inmobiliaria

En HomePlus nuestra prioridad número uno es el servicio de calidad al cliente. En cada una de las interacciones, desde el momento en que se hace el primer acercamiento, HomePlus será su aliado incondicional, nos comprometemos a brindar un asesoramiento de personalizado y de calidad. (HomePlus, 2014)

1.2.3. Cultura Organizacional

Como lo comenta Paúl Lafuente, Gerente General de las empresas, la cultura organizacional en HomePlus Domótica e Inmobiliaria se centra en su principio de colaboración, fomentando el trabajo en equipo. HomePlus impulsa una

competencia interna sana que busca el crecimiento y desarrollo personal de cada uno de sus colaboradores.

1.2.4. Equipos

HomePlus Domótica

Cuenta con dos showrooms domóticos, el primero en la oficina principal y el segundo con el aliado comercial, Milán Decoraciones. Adicional mantiene un stock de inventario de productos domóticos para cubrir hasta cinco sistemas de hogares inteligentes.

Informática: cuenta con dos impresoras inalámbricas y seis laptops propias de uso de los colaboradores.

Otros: cuenta con dos televisiones de pantalla plana y un microondas para el uso en la cafetería.

HomePlus Inmobiliaria

Informática: cuenta con dos impresoras inalámbricas, cinco laptops propias de uso de los colaboradores.

Otros: cuenta con dos microondas para el uso en la cafetería.

1.2.5. Sistemas

Actualmente las dos empresas manejan un sistema CRM (administración de las relaciones con los clientes) en línea, que permite mejorar la gestión de ventas al tener un mayor control sobre las actividades desempeñadas por cada asesor comercial e inmobiliario. Adicionalmente se está incorporando un sistema contable que aportará con información completa y oportuna de la situación económica y financiera de la empresa.

1.2.6. Estructura Organizacional

HomePlus Domótica

Al analizar el organigrama de DOMÓTICA COLINSUTTON S.A. se puede observar que la empresa mantiene una estructura jerárquica, distribuida en seis departamentos, Gerencia Comercial, Marketing, Gerencia Técnica, Administración y finanzas. En el Gráfico N° 5 se observan las áreas de la empresa.

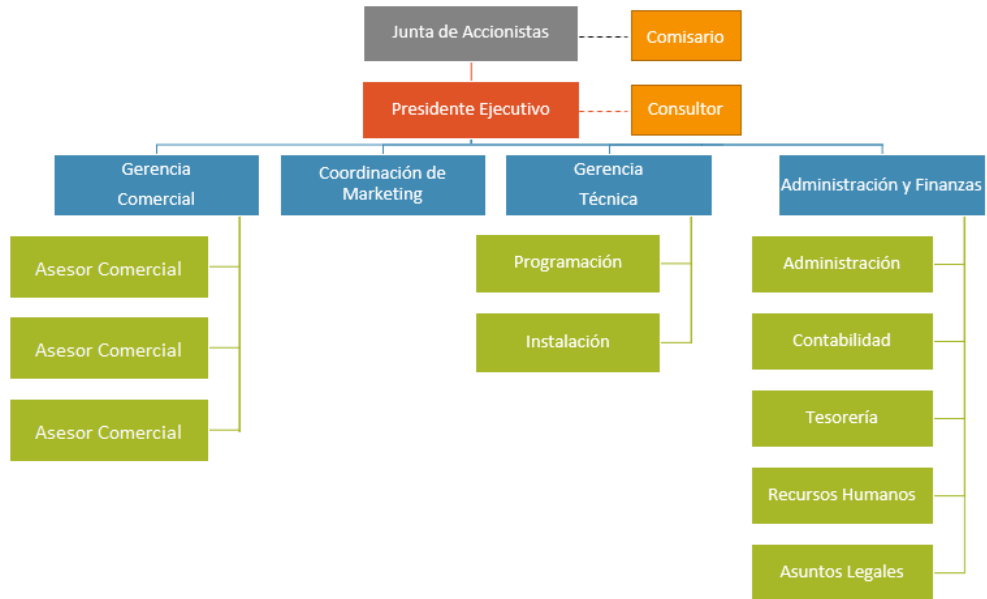


Gráfico N° 5. Organigrama HOMEPLUS DOMÓTICA
Fuente: Belén Reyes (2014)

Los departamentos centralizan la toma de decisiones en el presidente ejecutivo, quien a su vez notifica a la junta de accionistas. El trabajo en equipo es clave para un buen desempeño de las áreas correspondientes y para la satisfacción total del cliente final.

HomePlus Inmobiliaria

INMOBILIARIA FURNISHOME CIA. LTDA. está compuesta por dos áreas, la Comercial y la de Administración y Finanzas como se describe en el Gráfico N° 6, de acuerdo a las características de la empresa, la estructura simple funcional que maneja relacionada con las actividades que desempeña no justifica una estructura de mayores dimensiones.

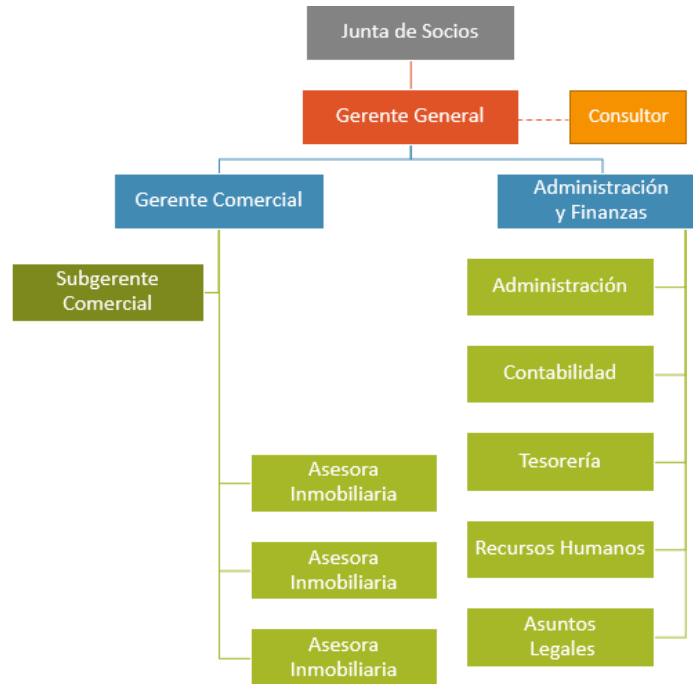


Gráfico N° 6. Organigrama HOMEPLUS INMOBILIARIA
Fuente: Belén Reyes (2014)

Se puede observar que en el organigrama de INMOBILIARIA FURNISHHOME CIA. LTDA. la gerencia comercial apoya su gestión en el subgerente comercial, esta área cuenta con tres asesoras inmobiliarias con vasta experiencia en el campo comercial. La toma de decisiones se centraliza en la gerencia general quien reporta las decisiones a la junta de socios.

1.2.7. Servicios

HomePlus Domótica: Actualmente ofrece dos tipos de servicio:

- **Plan HomePlus Inicial:** enfocado a viviendas que se encuentren listas, mismas que pueden ser nuevas o antiguas. El plan incluye un cerebro domótico, la aplicación de control integral para Smartphone o Tablet, control de

iluminación, control de tomacorrientes, control de ingreso inteligente, seguridad y monitoreo y ahorro de energía. El tiempo promedio de instalación es de 4 horas. El sistema puede ser escalable.

- **Plan HomePlus en Construcción:** ideal para hogares en construcción, se ajusta a las necesidades que el cliente tenga, dentro de este plan se ofrece: Iluminación inteligente, cortinas automáticas, cerraduras electrónicas con apertura remota, cámaras de seguridad inalámbricas, alarmas (estándar o compatibles con sistema inteligente), sistemas de audio y video, sonido ambiental inalámbrico, control de temperatura, tomacorrientes inteligentes programables, ahorro de energía, riego programado automático, detectores de incendio. El sistema puede ser escalable.

HomePlus Inmobiliaria: Los servicios que ofrece son:

- **Comercialización de proyectos inmobiliarios:** enfocada en la venta de edificios ubicados en el sector centro norte de la capital. Actualmente se ofertan unidades habitacionales y comerciales los proyectos inmobiliarios que se presentan en la Tabla N° 1.

SECTOR	EDIFICIO	TIPO
La Carolina	Signature	Oficinas
La Carolina	Shyris 186	Oficinas
La Carolina	Millecento	Departamentos
Quicentro	Quori	Departamentos
Rep. Del Salvador	Bellagio	Departamentos
Rep. Del Salvador	Victoria	Departamentos
Rep. Del Salvador	Maranello	Departamentos
González Suárez	Icono	Departamentos
González Suárez	Ponte Bello	Departamentos
La Paz	Bezier	Departamentos
Bellavista	Khania	Departamentos
El Batán	Isabelle	Departamentos

Tabla N° 1. Proyectos Inmobiliarios comercializados

Fuente: Belén Reyes (2014)

Los proyectos están ubicados en el sector Centro Norte de la ciudad de Quito y se dividen en proyectos corporativos o de vivienda. De igual manera se los puede clasificar como *proyectos en planos*, cuando no ha iniciado la construcción, *proyectos en obra gris*, y *proyectos listos*.

- **Comercialización de propiedades mandato:** enfocado a la venta o renta de departamentos, casas, terrenos y locales comerciales, nuevas o usadas.

- **Asesoría Comercial:** se brinda información personalizada e integral de los beneficios que un proyecto o propiedad le pueden ofrecer a un cliente, enfocando siempre al cuidado de su patrimonio.

1.2.8. Estadísticas de la empresa

A continuación se presenta información sobre proveedores, cliente y competencia en cada giro de negocio.

Proveedores HomePlus Domótica

Maneja productos de la empresa norteamericana Isteon que cuenta con más de 20 años de experiencia en la rama domótica o automatización de hogares. Esta experiencia y permanencia en el mercado asegura la seriedad de los productos que se manejan.

Proveedores HomePlus Inmobiliaria

Actualmente se ofertan unidades habitacionales y comerciales de constructores como: SMC Constructores, Dinámica de Construcción, Dueñas & Paredes Arquitectos, Constructora Amazonas, GEM Constructores.

Clientes HomePlus Domótica

Está dirigido a jóvenes de 25 años en adelante, de un nivel económico medio alto y alto, a quienes les gusta la innovación y estar siempre a la vanguardia con la tecnología. Sin dejar de lado a los clientes grandes, esta área también se encamina a constructores que manejen proyectos inmobiliarios con un valor de metro cuadrado promedio de \$ USD 1.500, que deseen darle un valor agregado a sus edificaciones para poder brindar mayor confort a sus clientes.

Clientes HomePlus Inmobiliaria

Las propiedades que comercializa la empresa están dirigidas a clientes que manejen un nivel económico medio alto y alto, que busquen soluciones inmobiliarias en el sector centro norte de Quito, de un valor de metro cuadrado promedio desde \$ USD 1.700, que busquen departamentos desde 50 a 300 m².

Competencia HomePlus Domótica

A pesar de no haber un número significativo de competidores, al ser un mercado relativamente nuevo en el país, existe empresas dedicadas a esta actividad como: Smart Controls, ISDE Ecuador, Domótica Group, SODEL, E-motica y Bticino.

Competencia HomePlus Inmobiliaria

Posee un vasto número de competidores, dentro de los más representativos se considera a: Proinmobiliaria, Reimax, Inmobiliaria Centauro, Edificar e Inmobiliaria La Coruña. Sin embargo se podría considerar como competencia directa a Inmobiliaria Nuevas Raíces (NR) y RF Raíces, ya que comparten la comercialización de los proyectos inmobiliarios de SMC Constructora.

Adicionalmente se debe tomar en cuenta que existen constructoras como: Uribe y Schwarzkopf (US), Romero y Pazmiño, RFS Constructora, Álvarez Bravo, Mutualista Pichincha, entre otras; que además de construir, manejan su propia área de comercialización.

1.3. ANÁLISIS FODA

En base a la información analizada anteriormente se determinaron los elementos clave para construir la matriz FODA. Las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que presenta la empresa *HomePlus Domótica* se detalla en la Tabla N° 2.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Cultura de trabajo en equipo	Empresa en crecimiento
Uso de tecnología avanzada	Limitado capital para invertirlo en publicidad
Producto diferenciado	Producto con el que la gente no está completamente familiarizado
Ubicación estratégica de oficina	
Conocimiento vasto del producto	
Buen ambiente laboral	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Posicionar marca en el mercado	Percepción de que el precio del sistema es muy elevado
Crear alianzas estratégicas	Inestabilidad política-económica
Producto innovador para posicionarlo en el mercado	Cambios en las necesidades y gustos del cliente
A pesar de hacer competencia no se ha dado a conocer	Competencia en aumento
Mercado en etapa inicial	Altos impuestos arancelarios
	Pocas barreras de entrada para nuevos competidores

Tabla N° 2. FODA HomePlus Domótica

Fuente: Belén Reyes (2014)

Se pudo observar que una de las fortalezas más importantes de la empresa gira en torno al capital humano, ya que mantiene una cultura de trabajo en equipo y un buen ambiente laboral. Debido a que la empresa actualmente es pequeña y cuenta con un limitado capital de trabajo, debe centrar sus objetivos en posicionar su marca, ya que a pesar de contar con competencia, aún no existe un líder de mercado.

Las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que presenta la empresa *HomePlus Inmobiliaria* se detalla en la Tabla N° 3.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Cultura de trabajo en equipo	Empresa en crecimiento
Experiencia y conocimiento del sector inmobiliario	Limitado capital para invertirlo en publicidad
Amplia cartera de proveedores	
Ubicación estratégica de proyectos inmobiliarios comercializados	
Ubicación estratégica de oficina	
Atención personalizada	
Buen ambiente laboral	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Posicionamiento de marca	Inestabilidad política-económica
Fácil acceso a créditos hipotecarios: privados y públicos	Cambios en las necesidades y gustos del cliente
Crear alianzas estratégicas	Alta competencia

Tabla N° 3. FODA HomePlus Inmobiliaria

Fuente: Belén Reyes (2014)

Se pudo observar que las fortalezas más importantes que tiene la empresa es su capital humano, que cuenta con amplia experiencia en la rama comercial inmobiliaria, y su amplia cartera de proveedores (constructores) que cuentan con proyectos inmobiliarios ubicados estratégicamente en los mejores sectores tanto residenciales cuanto corporativos de la capital. A pesar de la alta competencia que existe en este mercado, el servicio personalizado que brinda HomePlus y su amplia cartera de propiedades la pueden convertir en una empresa reconocida, adicionalmente la industria actualmente tiene una gran demanda debido al fácil acceso a créditos hipotecarios públicos y privados lo cual ayuda a dinamizar aún más este sector.

2. LEVATAMIENTO DE PROCESOS

2.1. MARCO TEÓRICO

2.1.1. ¿Qué es un proceso?

La Organización Internacional para la Normalización (2005: p.8) define proceso como “conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados”.

Una definición más sencilla de proceso según Velasco (2010: p.51) “Secuencia [ordenada] de actividades [repetitivas] cuyo producto tiene valor intrínseco para su usuario o cliente”.

“Cualquier actividad, o conjunto de actividades ligadas entre sí, que utiliza recursos y controles para transformar elementos de entrada (especificaciones, recursos, información, servicios,...) en resultados (otras informaciones, servicios,...) puede considerarse como un proceso”. Ministerio de Fomento de España (2005: p.6)

Para Harrington (1992) un proceso es cualquier actividad o grupo de actividades que emplee un insumo, le agregue valor a este y suministre un producto y/o servicio a un cliente externo o interno. Los procesos utilizan los recursos de una organización para suministrar resultados definitivos. Un proceso de la empresa consiste en un grupo de tareas lógicamente relacionadas que emplean recursos de la organización para dar resultados definidos en apoyo a los objetivos de la organización.

2.1.2. Elementos de un proceso

Todo proceso tiene tres elementos que se pueden hallar en el Gráfico N° 7:

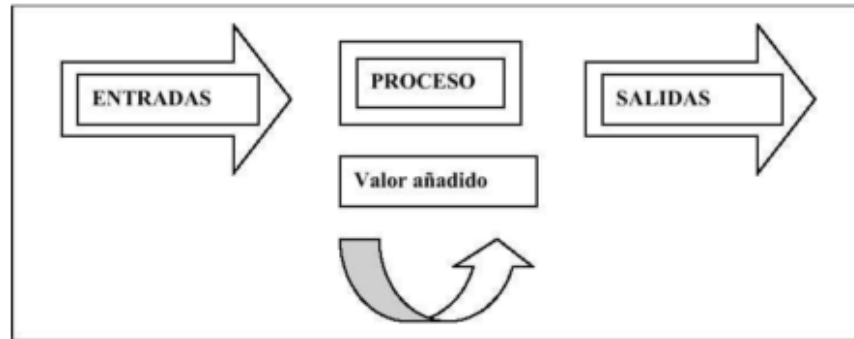


Gráfico N° 7. Esquema de un proceso

Fuente: Junta de Andalucía (2002)

Como lo describe Andrea Palacios (2010: p.37)

1. **Entrada o input:** Representan insumos que son necesarios para la realización del proceso como energía, capital, etc.
2. **Proceso:** Representa la transformación de los insumos con la utilización de equipos, procedimientos, recursos humanos y controles.
3. **Salida u output:** Representan el bien o servicio entregado a los clientes tanto internos como externos.

De esta manera una organización es considerada como un conjunto de procesos relacionados entre sí, donde los inputs son generados por proveedores tanto internos como externos, la transformación e incorporación de un valor agregado está a cargo de sus colaboradores, y el resultado está dirigido al cliente final para lograr su satisfacción total.

2.1.3. Enfoque basado en procesos

Para la Organización Internacional para la Normalización (2008: p.6) “La aplicación de un sistema de procesos dentro de la organización, junto con la identificación e interacciones de estos procesos, así como su gestión para producir el resultado deseado, puede denominarse como "enfoque basado en procesos"”.

La norma ISO 9001 “promueve la adopción de un enfoque basado en procesos cuando se desarrolla, implementa y mejora la eficacia de un sistema de gestión de la calidad, para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos”.

Como lo menciona Jaime Beltrán (2009: p.17), la familia de las Normas ISO 9000 se sustentan en ocho principios de la gestión de la calidad que se los puede considerar como pilares básicos a tomar en cuenta si se desea incorporar un sistema de gestión orientado a la satisfacción de los diferentes grupos de interés de una organización (clientes, accionistas, aliados comerciales, personas y sociedad) para lograr resultados de manera eficaz y eficiente.

Los principios que pueden ser utilizados por la alta dirección para conducir a la organización a una mejora de desempeño como lo plantea la Organización Internacional para la Normalización dentro de la ISO 9000 (2005: p.6) se detallan en la Tabla N° 4:

1. Enfoque al cliente: Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requisitos de los clientes y esforzarse en exceder las expectativas de los clientes.	2. Liderazgo: Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.
3. Participación del personal: El personal, a todos los niveles, es la esencia de una organización, y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.	4. Enfoque basado en procesos: Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.
5. Enfoque de sistema para la gestión: Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en el logro de sus objetivos.	6. Mejora continua: La mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de ésta.
7. Enfoque basado en hechos para la toma de decisión: Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.	8. Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor: Una organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

Tabla N° 4. Principios de gestión de calidad

Fuente: ISO 9000 (2005)

De los principios nombrados, el que posee mayor relevancia al momento de establecer un sistema de gestión de la calidad es precisamente el principio de enfoque basado en procesos, ya que al sostener que “un resultado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos se gestionan como un proceso”, resalta que si se desean conseguir los objetivos planteados de una manera más eficiente, se deben considerar actividades agrupadas entre sí, lo

cual permitirá a la organización medir el resultado individual de cada proceso mediante indicadores que evalúen su desempeño y lleven un control continuo sobre el mismo para no solo lograr una mejora continua sino también garantizar la plena satisfacción del cliente.

“La importancia de dirigir y controlar un proceso radica en que no es posible actuar directamente sobre los resultados, ya que el propio proceso conduce a ellos. Para controlar el efecto (resultado) hay que actuar sobre la causa (proceso)”. (Ministerio de Fomento, 2005: p.7)

2.1.4. Sistema de Gestión por Procesos

Para Jaime Beltrán “un *sistema de gestión* ayuda a una organización a establecer las metodologías, las responsabilidades, los recursos, las actividades, etc., que le permitan una gestión orientada hacia la obtención de los objetivos establecidos” (2009: p.13). Este concepto lo podemos ver en el Gráfico N° 8 que se presenta a continuación.

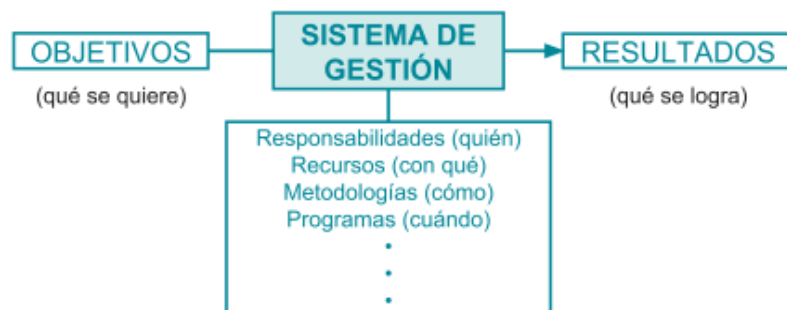


Gráfico N° 8. Sistema de Gestión por Procesos
Fuente: Jaime Beltrán (2009)

“El propósito final de la Gestión por Procesos es asegurar que todos los procesos de una organización se desarrollan de forma coordinada, mejorando la efectividad y la satisfacción de todas las partes interesadas (clientes, accionistas, personal, proveedores, sociedad en general)” (Peteiro, 2005: p.6).

Cabe resaltar que el compromiso de la alta dirección e involucramiento de sus colaboradores es fundamental para la implementación de esta metodología que lleva implícito un cambio en la forma tradicional de gestionar una organización (Palacios, 2010: p.40).

Las acciones a tomar de una empresa que desee incorporar este sistema de gestión, como lo menciona Jaime Beltrán (2009: p.18), serían las siguientes:

1. Identificar la interrelación con otros procesos: mediante la elaboración de un mapa de procesos que detalle las actividades que se desarrollan en la organización y muestren como éstas interactúan y se orientan hacia la obtención de los resultados.

2. La descripción de cada uno de los procesos: debe centrarse en las actividades y características importantes que permitan el control de las mismas y la gestión del proceso.

3. El seguimiento y la medición para conocer los resultados que obtienen: con el fin de analizar el desempeño del proceso para conocer cuales son sus resultados y sabersi van acorde a los objetivos previstos por la alta gerencia.

4. La mejora de los procesos con base en el seguimiento y medición realizado: junto con los datos obtenidos en el seguimiento, se debe analizar el desempeño con el fin de conocer la evolución del mismo y considerar si se debería realizar una mejora o no.

2.1.5. Mapa de procesos

Una vez identificados y seleccionados los procesos que forman parte de la organización, surge la necesidad de definir y reflejar esta estructura de forma que facilite la interpretación de las interrelaciones que existen entre los mismos. (Jaime Beltrán, 2009)

“El mapa de procesos es una representación gráfica que nos ayuda a visualizar todos los procesos que existen en una empresa y su interrelación entre ellos” (Rouanet, 2009: p.1).

El mapeo de procesos presenta la situación propia de la organización, ayudando a identificar mecanismos para la mejora de la comunicación tanto interna, entre colaboradores, cuanto externa para lograr la plena satisfacción con los clientes. (Tobón, 2008)

El tipo de agrupación dentro del mapa de procesos debe establecerlo la propia organización considerando cuál es el más adecuado para la realidad de la misma, dependiendo de su tamaño y de la complejidad de sus actividades. De esta manera existen diversas formas de graficarlo, en el Gráfico N° 9 se indica el tipo de agrupación más común:



Gráfico N° 9. Tipo de procesos

Fuente: Jaime Beltrán (2009)

De esta manera se plantea que existen tres tipos de procesos, los cuales Intranet SGC (2008) los define como:

- ***Procesos Estratégicos:*** “proporcionan directrices a todos los demás procesos y son realizados por la dirección” (párr.3).
- ***Procesos Operativos:*** “atañen a diferentes áreas del servicio y tienen impacto en el cliente creando valor para éste” (párr.4).
- ***Procesos de Apoyo:*** “dan soporte a los procesos fundamentales que realiza un servicio” (párr.5).

“Considerando la agrupación elegida por la organización, el mapa de procesos debe incluir de manera particular los procesos identificados y seleccionados, planteándose la incorporación de dichos procesos en las agrupaciones definidas” (Jaime Beltrán, 2009, p.34).

Para ejemplificarlo, a continuación en el Gráfico N° 10 se detalla un mapa de procesos propuesto por Jaime Beltrán (2009, p.35)

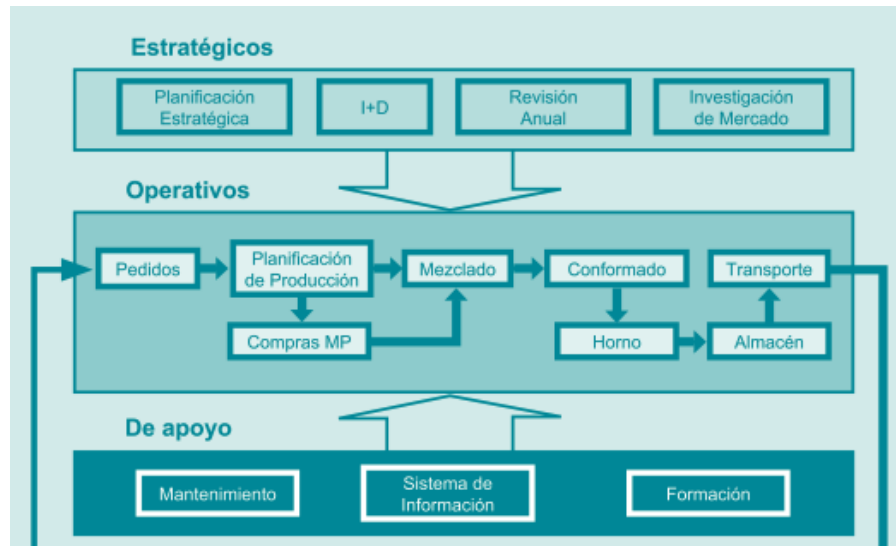


Gráfico N° 10. Mapa de Procesos
Fuente: Jaime Beltrán (2009)

El mapa de procesos inicia con la expectativa y necesidad del cliente, se clasifican todos los procesos en tres grupos: estratégicos, operativos y de apoyo; y finaliza con la satisfacción del cliente (Palacios, 2010, p.44).

2.1.6. Diagramación

Para Harrington La diagramación constituye una herramienta de gran valor para entender el funcionamiento interno y las relaciones entre los procesos de la empresa (1993).

2.1.7. Diagrama de flujo

Un diagrama de flujo como lo menciona Luis Miguel Manene (2011: p.1):

Es la representación gráfica del flujo o secuencia de rutinas simples. Tiene la ventaja de indicar la secuencia del proceso en cuestión, las unidades

involucradas y los responsables de su ejecución, es decir, viene a ser la representación simbólica o pictórica de un procedimiento administrativo.

2.1.8. Metodología de diagramación

Se utilizará la metodología ANSI (American National Standard Institute) que menciona Enrique Fincowsky (2009: p.298), en la Tabla N° 5 se presenta la simbología a utilizar y su descripción correspondiente.




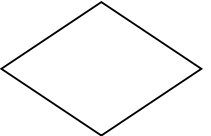
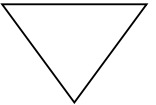

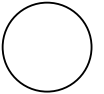
Símbolo	Representa
	Inicio o término: indica el principio o fin del flujo. Puede ser acción o lugar; además, se usa para indicar una oportunidad administrativa o persona que recibe o proporciona información.
	Actividad: Describe las funciones que desempeñan las personas involucradas en el procedimiento.
	Documento: Representa cualquier documento que entre, se utilice, se genere o salga del procedimiento.
	Decisión o alternativa: Indica un punto dentro del flujo en donde se debe tomar una decisión entre dos o más opciones.
	Archivo: Indica que se guarde un documento en forma temporal o permanente.
	Conector de página: Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continúa el diagrama de flujo.
	Conector: Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte del mismo.

Tabla N° 5. Simbología ANSI

Fuente: Enrique Benjamín Franklin (2009)

“Esta simbología fue preparada para representar flujos de información del procesamiento electrónico de datos, de la cual se emplean algunos símbolos de diagramas de flujo administrativos” (Enrique Fincowsky, 2009, p.298).

Adicionalmente se complementará esta simbología con los diagramas descritos en la Tabla N° 6, citados por Avilés (2008, p.37).



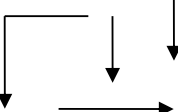
	Entidades externas: son fuentes o destinos de los flujos de información, productos y/o servicios. Se representan con un cuadrado con sombra y contienen en el medio el nombre de la Entidad Externa con letra mayúscula.
	Programas informáticos: es el software que se utiliza o genera como resultado de una actividad. Se representa con un óvalo de base rectangular que en su superior tiene divisiones que contiene el nombre del software o la base de información.
	Líneas dirección de proceso: sirve para indicar el orden de ejecución de las operaciones. Son líneas horizontales, verticales o la unión de las mismas con una flecha en la punta.

Tabla N° 6. Simbología de procesos adicional

Fuente: Ana Lucía Avilés (2008)

2.1.9. Análisis de Valor Agregado

Según Reina et al (2012: p. 9) el Análisis del Valor Añadido es:

Una herramienta esencial para mejorar la efectividad y la eficiencia de los procesos empresariales, tanto si el objetivo es efectuar un cambio fundamental en la dirección de la empresa como resolver un problema operativo presente.

Para James Harrington (1993) el análisis de valor agregado dentro de la organización permite clasificarlo en tres categorías:

Actividades que creen valor para el cliente (VAC): indispensables para lograr la satisfacción del mismo.

Actividades que agreguen valor a la empresa (VAN): no agregan valor desde el punto de vista del cliente.

Actividades que no agregan valor alguno (NVA): pueden existir por que el proceso está mal diseñado o porque no funciona como debe ser.

Bajo este concepto, Harrington (1993) propone el árbol de decisiones que se presenta en el Gráfico N° 11.

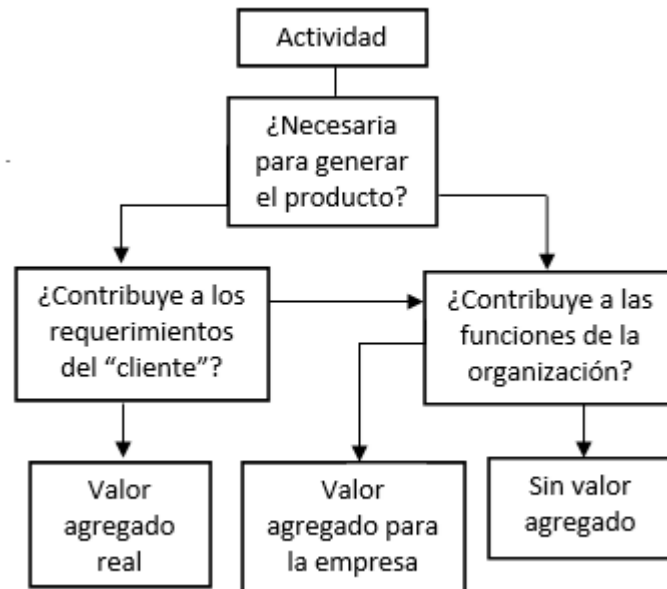


Gráfico N° 11. Árbol de decisiones para guiar el análisis de creación de valor

Fuente: James Harrington (1993)

Esta ilustración nos ayuda a guiar el análisis de creación de valor hacia las tres categorías previamente explicadas. Si la actividad contribuye a las exigencias del cliente generará valor agregado, caso contrario si contribuye a las funciones de la organización puede que agregue valor al negocio o no.

2.2. LEVANTAMIENTO DE PROCESOS EN HOMEPLUS ECUADOR

2.2.1. Relevamiento de la Información

El levantamiento de procesos dentro de la empresa HomePlus se ha realizado mediante entrevistas a cada uno de sus líderes y colaboradores. En procesos que involucraron a más de un responsable, se coordinaron reuniones grupales para recabar la información. Cabe resaltar que los mismos han sido levantados en su totalidad ya que actualmente no se cuenta con documentación alguna.

2.2.2. Inventario de Procesos Actuales

Se elaboró un listado de todos los procesos actuales identificados en la empresa, los cuales se muestran en la Tabla N° 7.

PROCESOS MISIONALES		
HOMEPLUS DOMÓTICA	OPERACIONES	Importación de productos
	COMERCIALIZACIÓN	Venta del servicio de domótica
	TÉCNICO	Instalación
HOMEPLUS INMOBILIARIA	CONSIGNACIÓN	Consignación de proyectos inmobiliarios
		Consignación de propiedades de mandato
	COMERCIALIZACIÓN	Renta de propiedades
		Venta de proyectos inmobiliarios
		Venta de propiedades consignadas
PROCESOS DE APOYO		
HOMEPLUS DOMÓTICA E INMOBILIARIA	MARKETING	Elaboración de material publicitario
	RRHH	Reclutamiento de personal

Tabla N° 7. Inventario de procesos actuales HomePlus Domótica e Inmobiliaria

Actualmente las dos compañías no cuentan con procesos estratégicos definidos ya que se las ha venido manejando de manera informal. Cada giro de negocio cuenta con procesos misionales independientes mientras que se comparten sus procesos de apoyo.

2.2.3. Descripción de los procesos identificados

A continuación, se presenta una breve descripción de los procesos previamente identificados.

OPERACIONES:

Proceso de Importación de productos: Este proceso tiene como objetivo adquirir productos de calidad de manera eficiente y sujetos a las normas establecidas por el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador.

COMERCIALIZACIÓN:

Venta del servicio de domótica: Este procedimiento operativo además de su importancia al momento de promocionar y comercializar el servicio de domótica, brinda a gerencia una constante realimentación por parte de los clientes, que contribuye a tomar decisiones acertadas.

TÉCNICO:

Instalación: Este proceso involucra la instalación de los productos de domótica en base al contrato firmado entre el cliente y la empresa.

CONSIGNACIÓN:

Consignación de proyectos inmobiliarios: Este procedimiento tiene como objetivo establecer los parámetros para incorporar a la cartera de proyectos inmobiliarios existentes, uno nuevo para la venta. Es importante analizar su ubicación geográfica, precios y planos de distribución para definir si resulta beneficioso para la empresa tomarlo o no. Posteriormente se deberá negociar y estipular el valor de la comisión y la forma de pago entre la constructora y la empresa.

Consignación de propiedades de mandato: Este procedimiento tiene como objetivo establecer los parámetros para realizar la consignación de propiedades independientes, tanto para la venta como para la renta, e incorporarlas al inventario de propiedades existentes. Para considerar si se la deberá tomar o no, se analizará su ubicación geográfica, precio y distribución. Posteriormente se deberá negociar y estipular el valor de la comisión y la forma de pago entre el cliente y la empresa.

Es importante, en ciertos casos, ayudar al cliente a definir un precio indicado para la propiedad con una correcta asesoría, tomando como base el estado actual de la propiedad, los años de construcción, las mejoras realizadas, entre otros aspectos relevantes.

COMERCIALIZACIÓN:

Renta de Propiedades: Este procedimiento establece los parámetros a seguir al momento de rentar una propiedad consignada previamente. Se debe realizar un análisis del potencial arrendatario para garantizar que es un buen candidato, se

elabora el contrato correspondiente y se gestiona la firma del mismo. El proceso finaliza con la entrega del contrato registrado en el departamento de Inquilinato a las partes.

Venta de Proyectos Inmobiliarios: Este proceso operativo es de suma importancia para el área inmobiliaria, ya que realiza la promoción y comercialización de los proyectos consignados. Conociendo claramente el requerimiento del cliente y su presupuesto, se le brindan las opciones que más se ajusten a su necesidad, para lograr concretar la negociación. Este proceso más allá de generar una venta, se encarga de asesorar al cliente en su decisión al momento de adquirir una propiedad.

Venta de Propiedades Consignadas: Este proceso realiza la promoción y comercialización de las propiedades de mandato consignadas previamente.

MARKETING:

Elaboración de material publicitario: Este proceso tiene como objetivo crear todo el material publicitario necesario para promocionar el área de domótica e inmobiliaria.

RECURSOS HUMANOS:

Reclutamiento de personal: Este procedimiento resulta un punto muy importante al momento de escoger al mejor candidato que cumpla con el perfil establecido de acuerdo al requerimiento solicitado.

2.2.4. Diagramación de procesos

La diagramación de los procesos actuales se detalla en el Anexo 1.

2.2.5. Debilidades y oportunidades de mejora

A continuación se describen las debilidades encontradas dentro de las empresas durante la investigación. Para un mejor entendimiento, se los han clasificado por grupos de procesos, adicionalmente se plantea una oportunidad de mejora en cada área.

Procesos estratégicos

En la Tabla N° 8 se detallan las debilidades y oportunidades de mejora de los procesos estratégicos de las empresas.

HOMEPLUS DOMÓTICA E INMOBILIARIA	PROCESOS ESTRATÉGICOS	
	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES DE MEJORA
	Falta de indicadores que reflejen que procesos son los más importantes y que agregan valor al cliente	Incorporar indicadores a cada uno de los procesos de la empresa
	Falta de reuniones periódicas	Coordinar una reunión semanal entre los directivos del área
	Ausencia de indicadores para medición de resultados	Elaborar indicadores para un adecuado control de los procesos
	Bajo nivel de planificación por parte de la gerencia	Definir un Diagrama de Gantt mensual para determinar de mejor manera las áreas en las que se debe trabajar
	Falta de un manual de funciones para los colaboradores	Elaborar manual de funciones

Tabla N° 8. Debilidades y oportunidades de mejora Procesos Estratégicos

Elaborado por: Belén Reyes (2015)

Ya que la empresa no cuenta con procesos estratégicos una de las propuestas planteadas como oportunidad de mejora es la incorporación de indicadores que midan de mejor manera el desempeño de cada área de la empresa.

Procesos misionales

En la Tabla N° 9 se detallan las debilidades y oportunidades de mejora de los procesos misionales de las empresas.

		PROCESOS MISIONALES	
		DEBILIDADES	OPORTUNIDADES DE MEJORA
HOMEPLUS DOMÓTICA	OPERACIONES	Actualmente el proceso lo realiza el gerente general, quien en ocasiones no cuenta con el tiempo suficiente para enviar la información que solicita el proveedor y esto puede retrasar la importación	Adaptar el proceso a otro departamento
	VENTAS	Falta de supervisión constante para mejora la gestión de ventas	Asignar un supervisor para que controle la gestión de ventas
		Falta de un CRM para el manejo de los clientes	Incorporar un CRM al área comercial
		Falta de medición de la satisfacción del cliente	Elaborar proceso para calificar la satisfacción del cliente
	TÉCNICO	Falta de coordinación con el área comercial	Definir en el proceso de ventas la coordinación de las áreas
		Falta de movilización para el traslado a las instalaciones	Adquirir un medio de transporte para el área técnica

HOMEPLUS INMOBILIARIA	CONSIGNACIÓN	No existe un análisis previo a la consignación de propiedades de mandato y proyectos inmobiliarios	Elaborar un proceso que permita evaluar las propiedades y proyectos previa consignación
		No se lleva un control del inventario de propiedades consignadas	Definir proceso de capacitación de propiedades y proyectos consignados
		Falta de elaboración de contratos de corretaje	Elaborar proceso de consignación de proyectos/propiedades
	COMERCIALIZACIÓN	Falta de generación de reportes de ventas	Asignar al subgerente la elaboración de reportes de ventas semanales
		Falta de un CRM para el manejo de los clientes	Incorporar un CRM al área comercial
		Bajo nivel de supervisión a los asesores	Asignar un supervisor para que controle la gestión de las asesores inmobiliarias
		Falta de reuniones con asesores para definir metas comunes	Coordinar reuniones continuas con asesores
		Falta de exigencia para cumplir las metas	Asignar a un supervisor el cumplimiento de las
		Falta de capacitación de ventas y motivación a los asesores	Coordinar reuniones semanales de capacitación y motivación
		Falta de medición de la satisfacción del cliente	Elaborar proceso para calificar la satisfacción
		Falta de estandarización del proceso de ventas	Redefinir proceso de ventas y capacitar al equipo

Tabla N° 9. Debilidades y oportunidades de mejora Procesos Misionales
Elaborado por: Belén Reyes (2015)

Procesos de apoyo

En la Tabla N° 10 se detallan las debilidades y oportunidades de mejora de los procesos de apoyo de las empresas.

		PROCESOS DE APOYO	
		DEBILIDADES	OPORTUNIDADES DE MEJORA
HOMEPLUS DOMÓTICA E INMOBILIARIA	MKT	Falta de aprobación de los artes previa su publicación	Mejorar el proceso de marketing incluyendo las aprobaciones correspondientes
		Falta de campañas de promoción de proyectos inmobiliarios	Crear campañas de promoción por cada proyecto inmobiliario
		No se realizan estudios de competencia continuos	Asignar al supervisor la creación de estudios de competencia mensuales
		Falta de generación de imagen en el sector centro norte	Crear estrategias de posicionamiento de marca en el sector centro norte de la capital
		Falta de indicadores que midan los resultados de las campañas realizadas	Elaborar un proceso para la medición de alcance de las campañas realizadas
	RRHH	Falta de personal de ventas	Contratar más asesores inmobiliarios
		Selección de personal inadecuada	Mejorar el proceso de reclutamiento de personal

Tabla N° 10. Debilidades y oportunidades de mejora Procesos de Apoyo
Elaborado por: Belén Reyes (2015)

2.2.6. Análisis de Valor Agregado

A continuación se detalla el análisis de valor agregado de la situación actual de la empresa, el desglose de las actividades se encuentran en el Anexo 2.

A. Operaciones – HomePlus Domótica

Proceso de Importación de productos

En el Gráfico N° 12 se puede observar que en promedio el 28% de las actividades generan valor agregado al cliente.

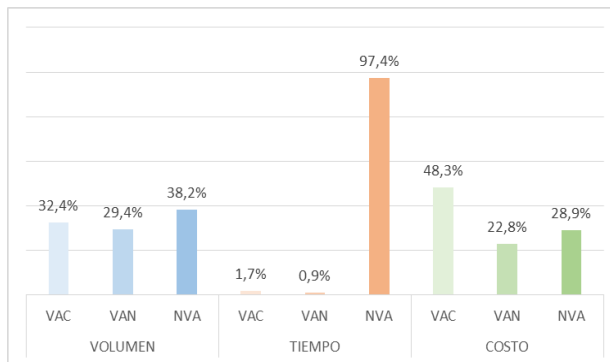


Gráfico N° 12. Análisis de valor agregado del proceso: Importación de productos

Dentro del factor tiempo, el 97,4% de las actividades no generan valor debido a que las esperas dentro del mismo no dependen directamente de la gestión de la empresa. Dicho proceso se encuentra a cargo de una compañía especializada en realizar el trabajo completo hasta la entrega de los equipos, a pesar de que las importaciones no son periódicas, actualmente todo el proceso lo realiza el gerente general, se debería poner en manos de otro colaborador que pueda dar una respuesta más ágil para tratar de acortar tiempos dentro del mismo.

B. Comercialización – HomePlus Domótica

Procesos de venta de servicio de domótica

En este proceso las actividades relacionadas con los factores de volumen y costo representan en promedio un 66% de valor agregado al cliente como se puede visualizar en el Gráfico N° 13.

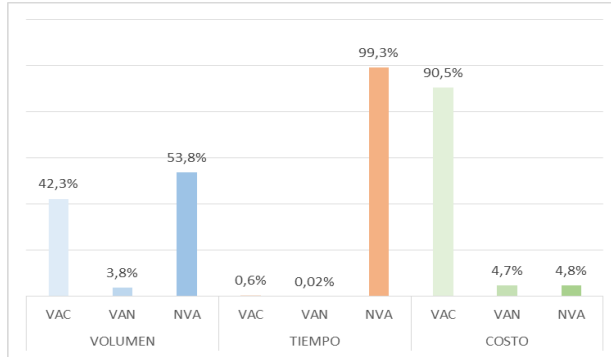


Gráfico N° 13. Análisis de valor agregado del proceso:
Venta de servicio de domótica

Se pudo observar que la gestión del asesor comercial es bastante eficiente al momento de la demostración del servicio y elaboración de la cotización. Sin embargo, las actividades que no generan valor constituyen en promedio un 53%, esto debido a demoras en tiempos que giran en torno a la respuesta por parte del cliente para que tome la decisión de compra.

C. Técnico – HomePlus Domótica

Proceso de Instalación

En el análisis del proceso que se detalla en el Gráfico N° 14, se observa que la mayoría actividades generan un valor agregado al cliente ya que el tiempo de respuesta y la ejecución al momento de la instalación se la realiza de una manera muy organizada, no se evidenciaron tareas que resten eficiencia al proceso.

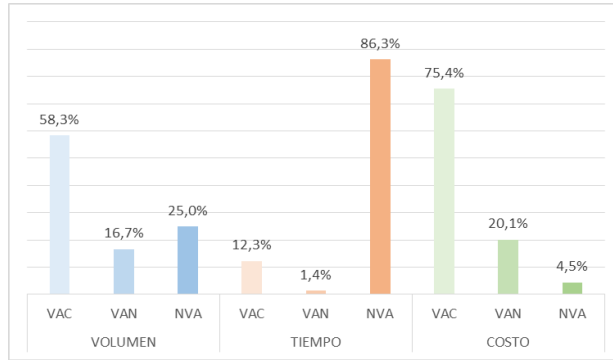


Gráfico N° 14. Análisis de valor agregado del proceso: Instalación

Sin embargo las actividades que no agregan valor en el factor tiempo, estan relacionadas con la disponibilidad en la entrega de la casa del cliente, ya que la misma se deberá encontrar apropiada para la instalación de los dispositivos domóticos; en caso de encontrarse en etapa construcción, se aplazaría la fecha de instalación. Para contrarrestar estos tiempos muertos existe el *Plan HomePlus Inicial*, el cual está enfocado a dar soluciones a hogares listos y se lo instala en 5 horas.

D. Consignación – HomePlus Inmobiliaria

Proceso de Consignación de Proyectos Inmobiliarios

En el proceso de consignación de proyectos inmobiliarios se observa que en promedio el 48% de las actividades generan valor agregado al cliente como se puede visualizar en el Gráfico N° 15, la gestión realizada por la Gerente Comercial Inmobiliaria es bastante eficiente y profesional debido a la vasta experiencia empírica que tiene del campo.

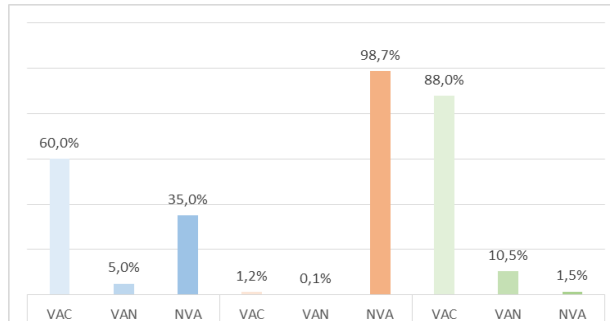


Gráfico N° 15. Análisis de valor agregado del proceso: Consignación de proyectos inmobiliarios

Se observaron bajos niveles de valor no agregado al negocio ya que no se realiza un estudio más profundo, tanto del constructor como del proyecto, previa la consignación; además las actividades relacionadas con el valor no agregado dentro del tiempo del proceso se deben al constructor tanto al momento de esperar una aprobación del contrato de corretaje y al momento de recibir toda la información del proyecto inmobiliario, de esta manera se debería realizar estos dos pasos dentro del mismo primer acercamiento con el constructor para evitar tiempos muertos.

Proceso de Consignación de Propiedades de Mandato

En el proceso de consignación de propiedades de mandato que se presenta en el Gráfico N° 16, las actividades relacionadas con el volumen y el costo generan un valor agregado al cliente.

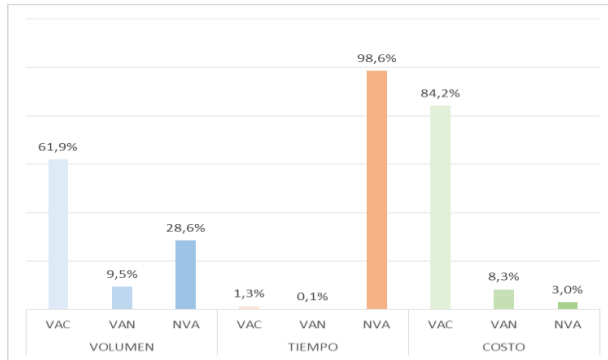


Gráfico N° 16. Análisis de valor agregado del proceso: Consignación de propiedades de mandato

Se pudo observar que el asesor inmobiliario es quien toma la decisión de consignar o no la propiedad ofrecida por el cliente, no existe una revisión previa por parte de la Subgerente o Gerente Comercial para decidir si el bien posee las condiciones apropiadas para la venta o renta. Además no se solicita al cliente información legal de la propiedad para garantizar que cuente con todo lo necesario para efectivizar la venta o renta, y no se realiza una capacitación con todo el equipo comercial para dar a conocer las nuevas propiedades consignadas. Las actividades correspondientes al tiempo que no generan valor giran en torno al contrato de corretaje que el cliente debe aprobar para proceder con el inicio de la comercialización/renta de la propiedad, por este motivo sería importante reducir esos tiempos muertos llevando un contrato preliminar al momento en que se conoce la propiedad para que el cliente conozca los términos en que la inmobiliaria opera.

E. Comercialización – HomePlus Inmobiliaria

Proceso de Renta de Propiedades

En el Gráfico N° 17 del proceso de renta de propiedades se puede observar que la mayoría de las actividades no generan valor agregado.

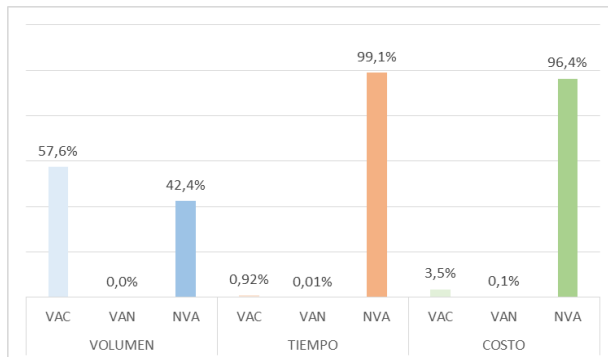


Gráfico N° 17. Análisis de valor agregado del proceso: Renta de propiedades

Se pudo evidenciar que durante el proceso existen gran número de esperas, tanto del cliente al momento de tomar la decisión de rentar la propiedad, del dueño al momento de aceptar las condiciones en que se rentará la propiedad, por la revisión del contrato entre las partes, al momento de coordinar la cita entre los clientes para la firma del contrato y, el más crítico, al momento de legalizar el contrato de arrendamiento. A pesar de que las actividades detalladas anteriormente no dependen directamente de la gestión de la empresa, se deberían restablecer los tiempos en cada una de ellas para hacer este proceso mas eficiente. El valor agregado al negocio es casi inexistente ya que no se cuenta con filtros de control durante el proceso.

Adicionalmente, no se genera información continua de las propiedades que se encuentran de renta, por lo que los asesores no se encuentran lo suficiente capacitados y desconocen la disponibilidad de los bienes de arriendo.

Proceso de Venta de Proyectos Inmobiliarios

El proceso cuenta con un promedio de 46% de actividades que generan un valor agregado al cliente, como se lo detalla a continuación en el Gráfico N° 18.

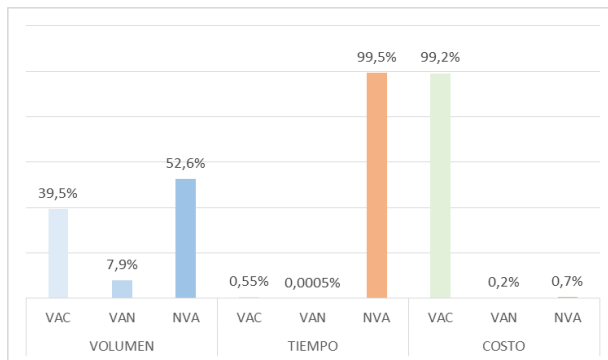


Gráfico N° 18. Análisis de valor agregado del proceso: Venta de proyectos inmobiliarios

Se pudo observar que la empresa cuenta con un grupo de asesoras con amplia experiencia en el campo de la venta de inmuebles. Sin embargo no se observan actividades que generen valor a la empresa debido a la falta de supervisión continua a las asesoras, esto debido a que actualmente esta función la desarrolla la Gerente Comercial y en ocasiones no cuenta con el tiempo suficiente para realizar esta tarea por la cantidad de responsabilidades y actividades adicionales que tiene que realizar. Las actividades relacionadas con el tiempo que no generan valor en su mayoría forman parte normal del proceso de venta, sin

embargo la espera por la construcción del proyecto resulta una demora muy alta que no depende de la gestión de la inmobiliaria.

El 53% de las actividades del proceso de venta de proyectos inmobiliarios las realiza el asesor comercial, quien en ocasiones cuenta con más de una venta, esto puede afectar directamente a la calidad en que se realiza la gestión por la falta de capacidad operativa. La función de un asesor es vender, el momento en que este se encuentra realizando actividades secundarias, puede estar perdiendo oportunidades de venta por ende no genera ningún valor a la empresa.

Proceso: Venta de propiedades consignadas

Se puede observar en el Gráfico N° 19 que la mayoría de actividades no generan valor agregado, tanto en volumen, tiempo y costo; una de las causas radica en que el proceso posee muchas esperas al momento de tomar decisiones, de legalizar la venta y de recibir el pago de la comisión, todas estas actividades no dependen de la gestión de la empresa.

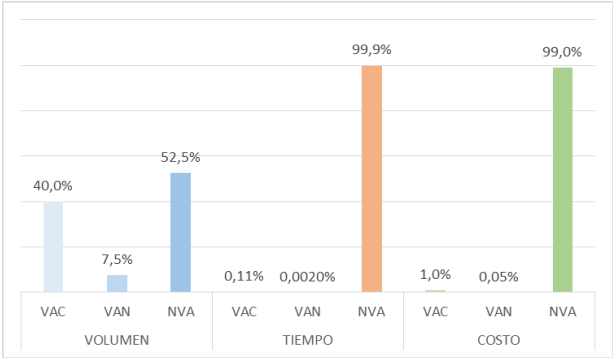


Gráfico N° 19. Análisis de valor agregado del proceso: Venta de propiedades consignadas

Además el 55% de las actividades del proceso las realiza el asesor inmobiliario, quien en la mayoría de los casos posee más de una venta, es decir, la gestión y coordinación de las mismas pueden incurrir en demoras porque la capacidad operativa de un vendedor dependerá de las circunstancias específicas con cada cliente, de esta manera se debería considerar mejorar y distribuir las tareas del proceso entre más departamentos. Adicionalmente existen pocos filtros de control durante todo el proceso de la venta, lo cual resta valor agregado al negocio. Se observó que las pocas actividades que generan valor agregado al cliente se las realiza de manera profesional y eficiente.

F. Marketing – Procesos de Apoyo

Proceso de Elaboración de material publicitario

Como se puede observar en el Gráfico N° 20, el proceso brinda un 52% de valor agregado promedio al cliente.

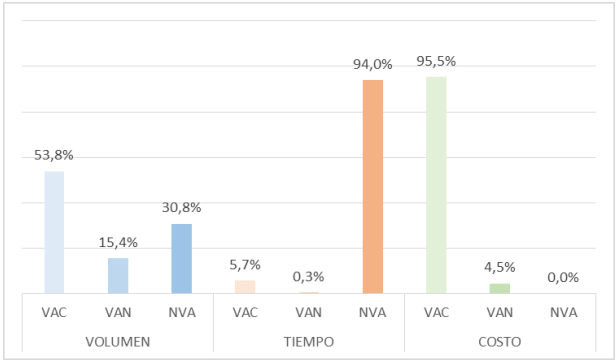


Gráfico N° 20. Análisis de valor agregado del proceso: Elaboración de material publicitario

Levantando las actividades del mismo se pudo evidenciar que actualmente manejan un proveedor mexicano para la creación de los artes, razón por la cual

el 94% de las actividades relacionadas con el tiempo no generan valor. Las dificultades de comunicación con el proveedor crean demoras al momento de solicitar la elaboración del material; se lo realiza vía chat, lo cual dificulta el apropiado entendimiento del requerimiento de la empresa y se traduce en la generación de cambios continuos por parte del diseñador, restándole agilidad a la creación de los mismos. Se sugiere buscar un diseñador en la misma ciudad que pueda brindar las mismas soluciones en un tiempo más rápido y de manera más eficiente.

Otro inconveniente detectado es la falta de aprobaciones de los artes previa la impresión o publicación, se deberían crear más filtros que revisen el trabajo final para aumentar el valor agregado al negocio y así evitar posibles errores en la publicidad.

G. Recursos Humanos – Procesos de Apoyo

Proceso de Reclutamiento del personal

En el análisis del proceso representado en el Gráfico N° 21, se puede observar que la mayoría de las actividades generan valor agregado al cliente.

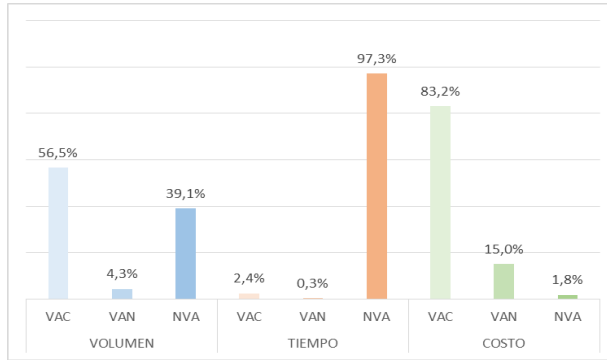


Gráfico N° 21. Análisis de valor agregado del proceso: Reclutamiento de personal

Sin embargo dentro del mismo se detectó que al no existir un departamento de recursos humanos, solamente existe el filtro del Gerente General al momento de elegir al candidato más adecuado, si bien se realiza un preselección de las hojas de vida, no existen mayores filtros que permita calificar solamente aquellos que cumplan con todos los requisitos requeridos para el puesto de trabajo, esto se traduce en el bajo nivel de valor agragado al negocio.

En cuanto al valor no agragado dentro tiempo de reclutamiento, se pudo observar que la asistente administrativa, encargada de preseleccionar y coordinar las citas con los candidatos, tiene más tareas diarias que impiden que realice el trabajo de manera eficiente y no posee la experiencia necesaria para poder realizar el reclutamiento, es por eso que el proceso demora más tiempo del establecido, diariamente no llegan el número de candidatos suficientes, muchos de los candidatos realmente no están calificados y se pierde tiempo en realizar las entrevistas; de esta manera se debería considerar contratar a tiempo completo o parcialmente a un experto en recursos humanos que se encargue del proceso completo.

En el Cuadro N° 2 se detalla un resumen de cada tipo de valor agregado que genera cada proceso existente, representado en porcentajes.

N°	PROCESO	VAC	VAN	NVA
1	Importación	27,5%	17,7%	54,8%
2	Venta Servicio de Domótica	44,5%	2,9%	52,7%
3	Instalación	48,7%	12,7%	38,6%
4	Consignación de proyectos	49,7%	5,2%	45,1%
5	Consignación de propiedades	49,1%	6,0%	43,4%
6	Renta de propiedades	20,7%	0,03%	79,3%
7	Venta de proyectos inmobiliarios	46,4%	2,7%	50,9%
8	Venta de propiedades consignadas	13,7%	2,5%	83,8%
9	Elaboración de material publicitario	51,7%	6,7%	41,6%
10	Reclutamiento de personal	47,4%	6,5%	46,1%
PROMEDIO		39,93%	6,29%	53,62%

Cuadro N° 2. Tipo de valor agregado por proceso existente

Se puede observar que en promedio a nivel empresarial el 39,93% de las actividades generan valor agregado al cliente, mientras que 53,62% no agregan ningún tipo de valor. Por lo tanto se considera necesario plantear mejoras a nivel de todos los procesos de la empresa.

3. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS

3.1. INTRODUCCIÓN

Pérez y Soto (2005) atribuyeron importancia al mejoramiento de procesos como una herramienta organizacional que no sólo tiene el fin de aumentar la calidad de los servicios o productos para generar satisfacción a plenitud de las necesidades de sus clientes, sino también para autoevaluar continuamente sus factores clave competitivos e identificar oportunidades de mejora continua. Conjuntamente, el mejoramiento de los procesos puede aumentar las posibilidades de incrementar resultados financieros y operativos a las compañías que lo utilizan.

3.1.1. Marco Teórico

“El mejoramiento de los procesos de la empresa es una metodología sistemática que se ha desarrollado con el fin de ayudar a una organización a realizar avances significativos en la manera de dirigir sus procesos” (Harrington, 1993, p.21)

Otro concepto importante tomado de Lee J. Krajewski (2000) el mejoramiento de procesos es “el estudio sistemático de las actividades y flujos de cada proceso a fin de mejorarlo” (p.110).

El mejoramiento de procesos es una metodología sistemática que se desarrolla con el fin de ayudar a una organización a mejorar la forma de dirigir sus

procesos, simplificando y modernizando sus funciones y asegurando al mismo tiempo que sus clientes, tanto los internos como los externos, reciban productos de excelente calidad (Carlos Murúa 2010, p.33).

Para Harrington (1993) el principal objetivo del mejoramiento consisten en garantizar que los procesos de la empresa:

- eliminen errores
- minimicen demoras
- promuevan el entendimiento
- sean fáciles de emplear
- sean amistosos con el cliente
- sean adaptables a las necesidades cambiantes de los clientes
- proporcionen a la organización una ventaja competitiva

3.1.2. Metodología de mejoramiento de los procesos

Ya que existen numerosas metodologías para el mejoramiento de procesos, se plantea tomar el enfoque Harrington (2013, p.143), como lo menciona Lady Guanoluisa (2014, p.139), mismo que propone cinco fases para el mejoramiento, a continuación se explica el objetivo de cada una de las fases.

❖ Fase I: Organización para el mejoramiento

Objetivo: asegurar el éxito empresarial mediante el establecimiento de liderazgo, compromiso y comprensión.

❖ Fase II: Conocimiento del proceso

Objetivo: entender y comprender todas las dimensiones de los procesos de la empresa.

❖ **Fase III: Modernización del proceso**

Objetivo: mejorar la eficiencia, eficacia, efectividad y adaptabilidad del proceso de la empresa.

❖ **Fase IV: Mediciones y Controles**

Objetivo: incorporar un sistema de control del proceso para lograr un mejoramiento progresivo.

❖ **Fase V: Mejoramiento Continuo**

Objetivo: poner en práctica un proceso de mejoramiento continuo.

3.1.3. Indicadores de gestión

Como lo menciona Joanna Camejo (2012) los indicadores de gestión son unidades de medida gerencial que permiten evaluar el desempeño de una empresa para determinar si se están cumpliendo los objetivos, metas y responsabilidades planteadas, los cuales deben satisfacer tres atributos, ser medibles, entendibles y controlables.

3.1.3.1. Tipos de indicadores

En el contexto de orientación hacia los procesos, un medidor o indicador puede ser de eficacia o de eficiencia (Camejo, 2012).

Los *indicadores de eficacia* se enfocan en el qué se debe hacer, en consecuencia es fundamental conocer y definir operacionalmente los requerimientos del cliente y del proceso para comparar lo que entrega el proceso contra lo que se espera del mismo.

Los *indicadores de eficiencia* tiene que ver con la productividad, se enfocan en el cómo se hicieron las cosas y miden el nivel de ejecución del proceso y el rendimiento de los recursos utilizados por el mismo.

3.2. MEJORAMIENTO DE PROCESOS EN HOMEPLUS ECUADOR

3.2.1. Selección de los procesos a mejorar

Ya que la empresa no cuenta con procesos establecidos, se puso a consideración de la gerencia que todos merecen ser mejorados para lograr un mejor desempeño y corregir los aspectos que se considere relevantes.

Se debe tomar en consideración que únicamente por esta vez se realizará la mejora a todos los procesos de la empresa, para futuras ocasiones se deberá priorizar que procedimientos se deberán mejorar.

3.2.2. Selección de los miembros del equipo de mejoramiento de procesos (EMP)

El EMP estará compuesto por los responsables de cada área a reestructurar: Gerente Comercial Domótica, Gerente Comercial Inmobiliaria, Gerente Técnico, Gerente Administrativo – Financiero, Gerente de Desarrollo, Gerente de Proyectos y el Coordinador de Marketing.

Como lo mencionan Pérez y Soto (2004), se considera que estas personas cuentan con los conocimientos prácticos y reales de los procesos, gozan de credibilidad ante los demás colaboradores, tienen autoridad para comprometer los recursos de sus departamentos y muestran en disposición de adoptar y dirigir el cambio.

3.2.3. Mapa de procedimientos propuesto

En base al análisis realizado se ha determinado que los procesos que deberán conformar la empresa HomePlus Ecuador son los que se presentan en el Mapa de Procesos Propuesto que se muestran en el Gráfico N° 22.

MAPA DE PROCESOS HOMEPLUS ECUADOR

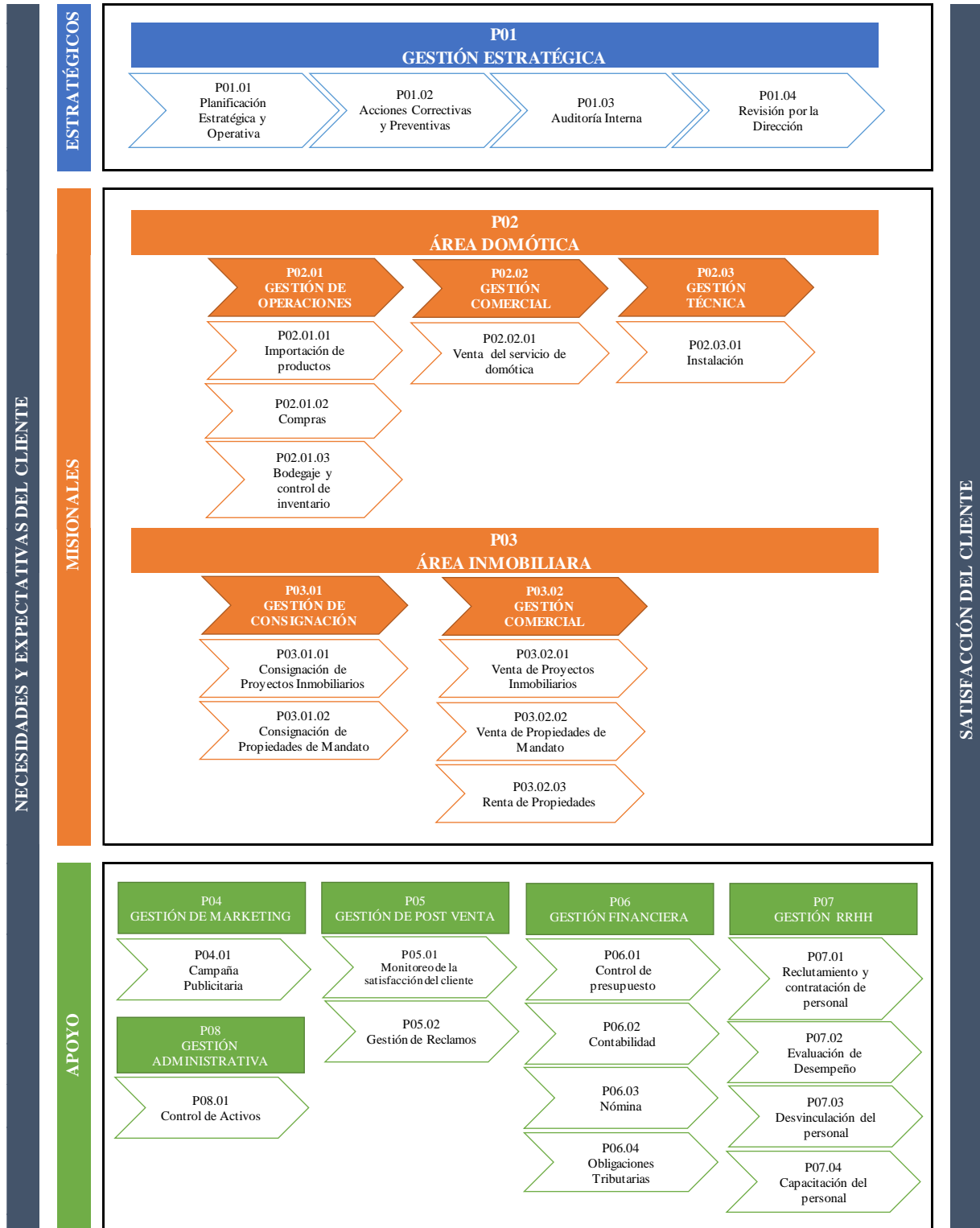


Gráfico N° 22. Mapa de procesos propuesto

Se muestra el mapa propuesto con su respectiva codificación, se agregaron varios procesos y se modificaron otros para mejorar el desempeño de la organización.

3.2.4. Análisis de la Situación Propuesta

A continuación se detalla un resumen de los nuevos procesos creados y el análisis de valor de cada procedimiento mejorado en comparación con la situación actual de la empresa, sus matrices se encuentran en el Anexo 3.

Procesos Estratégicos

(P01.01) Gestión Estratégica

Este macroproceso se creó con el objetivo de otorgar las directrices necesarias para una adecuada administración empresarial. Los procesos que lo comprenden son los siguientes:

(P01.01) Planificación Estratégica y Operativa

Este proceso fue creado e involucra a los directivos de la empresa con el fin de establecer el camino a seguir de las organizaciones, de esta manera se plantean nuevas estrategias para cumplir los objetivos propuestos.

Beneficios de la propuesta: Participación activa de los directivos de la empresa; monitoreo periódico de indicadores.

(P01.02) Acciones Correctivas y Preventivas

Este proceso fue creado con el objetivo de prevenir o eliminar una no conformidad real o potencial, mediante las acciones correctivas se pretende incrementar la probabilidad de que la organización logre la satisfacción total del cliente.

Beneficios de la propuesta: Mayor control y análisis sobre los procesos de la organización; brinda mejora continua; crecimiento interno.

(P01.03) Auditoría Interna

Este proceso fue creado para evaluar las operaciones realizadas dentro de las organizaciones con el objetivo de evaluarlos y mejorar la eficiencia de sus procesos.

Beneficios de la propuesta: Brinda una evaluación global y objetiva de los problemas de la organización; proporciona un conocimiento profundo de las actividades de la organización; elimina burocracia y actividades rutinarias.

(P01.04) Revisión por la Dirección

Este proceso fue creado para que la gerencia lleve una revisión periódica del Sistema de Gestión de la Calidad para asegurar la mejora dentro de la organización.

Beneficios de la propuesta: mayor y mejor control para alcanzar los objetivos planteados.

Procesos Misionales – Área Domótica

(P02.01) Gestión de Operaciones

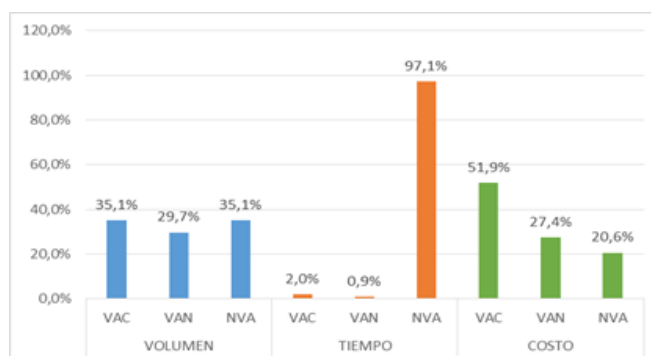
Este macroproceso se creó para acoger a los procesos encargados de asegurar el material necesario para que los servicios ofrecidos se cumplan con los niveles acordados. Los procesos que lo comprenden son los siguientes:

(P02.01.01) Importación de productos

Dentro de este proceso la mejora plateada gira en torno al responsable del proceso ya que se plantea reasignar las tareas que realiza el Gerente General al departamento de Contabilidad.

Beneficios de la propuesta: Reducción del costo del proceso; mejora en la eficiencia al momento de realizar importación.

El análisis de valor agregado se lo puede observar en el Gráfico N° 23.



Tiempo y costo anterior: 10895,0 min \$ 38,98

Tiempo y costo actual: 10925,0 min \$ 21,21

Gráfico N° 23. Análisis de mejora del proceso importación de productos

Se puede observar que el costo ha disminuido un 46% debido a que se propone que el proceso completo ya no lo realice el Gerente General, de esta manera se asignó la parte operativa del mismo a la Contadora ya que se pudo observar que cuenta con disponibilidad de tiempo para poder realizarlo; esto permite mayor ágil y eficiencia en la importación. Adicionalmente se propone que se cree el cargo de Jefe de Bodega para que sea el responsable de registrar y almacenar los equipos. A pesar de haber un incremento ínfimo en el tiempo del procedimiento, se realizaron varias mejoras y cambios que se ven traducidos en un incremento en el valor agregado al cliente y al negocio tanto en volumen como en costo; de la misma manera se redujeron los porcentajes en las actividades que no generaban valor en estos mismos campos.

Se concluye que en el factor tiempo no se pueden ejecutar mejoras relevantes debido a que no se tiene control sobre esas actividades.

(P02.01.02) Compras

La creación de este proceso tiene como objetivo principal provisionar al equipo del material o equipos necesarios de manera oportuna, ahorrando costos y cumpliendo con tiempos y cantidades para asegurar la satisfacción del cliente y el éxito de la empresa.

Beneficios de la propuesta: Reducción de inventarios; negociación eficiente con proveedores; eliminación de intermediarios.

(P02.01.03) Bodegaje y Control de Inventario

Este proceso se creó con el objetivo de llevar un control periódico del manejo del ingreso y egreso del inventario de la empresa.

Beneficios de la propuesta: Reducción de inventarios; reconocimiento de robos y pérdidas; identificación de estacionalidad.

(P02.02) Gestión Comercial

Este macroproceso se creó para abarcar al área de ventas de domótica, dentro del mismo se desglosan los siguientes procesos:

(P02.02.01) Venta del Servicio de Domótica

Las mejoras que se plantean dentro de este proceso es la creación de más actividades de control para mejorar la satisfacción final del cliente y la reducción de tiempos al momento en que el cliente debe tomar la decisión de compra mediante la inmediata elaboración y presentación de la cotización final.

Beneficios de la propuesta: Mayor satisfacción del cliente, aumenta la posibilidad de cerrar ventas.

El análisis de valor agregado se lo puede observar en el Gráfico N° 24.

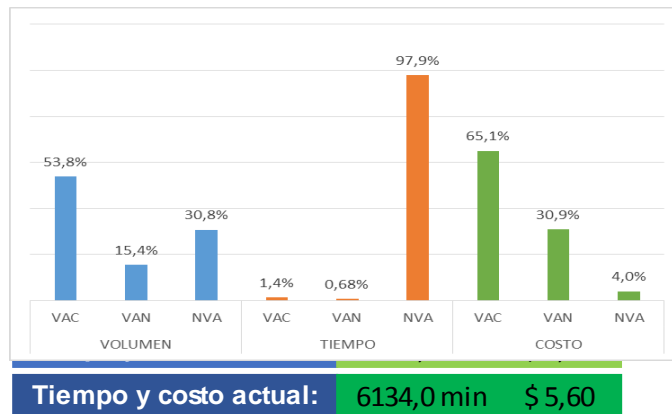


Gráfico N° 24. Análisis de mejora del proceso venta del servicio de domótica

En la propuesta realizada al proceso de venta del servicio de domótica, el tiempo total del proceso se reduce un 43% debido a que se plantea que el Asesor Comercial realice la cotización en conjunto con el cliente durante la cita que se coordine, esto con el fin de acortar tiempos de respuesta y tratar de cerrar la venta en el momento. Se eliminaron las tareas que realizaba el Gerente General, ya que se considera que el Asesor se encuentra en la capacidad de realizar la proforma sin previas revisiones, sin embargo en casos puntuales el Asesor deberá solicitar la aprobación correspondiente al Gerente Comercial para ofrecer algo que salga de lo usual.

El valor agregado al negocio incrementó en 38,46% en los factores volumen, tiempo y costo ya que se plantea que el Asesor realice una revisión de la proforma en conjunto con el cliente, lleve un seguimiento continuo del estado de la instalación y al momento de la entrega final realice una inspección del trabajo realizado junto con el comprador, de esta manera se pretende que el cliente obtenga una satisfacción total del servicio brindado.

El valor agregado al cliente en los factores volumen y tiempo también incrementó en 12,6%, mientras que el valor que no genera valor disminuyó un 25,3% en los tres factores correspondientes.

A pesar de que el costo total del proceso aumentó, se considera aceptable debido a todos los beneficios que representa la incorporación de más actividades al proceso.

(P02.03) Gestión Técnica

Este macroproceso se creó para coordinar de una adecuada planificación e instalación del sistema de domótica. Los procesos que lo comprenden son:

(P02.03.01) Instalación

Con las propuestas de mejora en el proceso se pretende realizar instalaciones continuamente para mantener el equipo técnico activo y llevar un mayor control de los equipos utilizados en cada instalación.

Beneficios de la propuesta: Reducción de tiempos muertos en el equipo técnico.

El análisis de valor agregado se lo puede observar en el Gráfico N° 25.



Gráfico N° 25. Análisis de mejora del proceso instalación

El procedimiento de instalación tuvo una reducción del 57,42% del tiempo total debido a que en el proceso mejorado se plantea agendar la cita para la instalación de manera inmediata verificando en el calendario general la primera fecha de disponibilidad del equipo técnico y del cliente.

Una de las actividades que se plantea y se considera de alta relevancia es la de solicitar la salida de los equipos de instalación al Jefe de Bodega, con el fin de salvaguardar la mercancía y de corroborar que los materiales para cada proceso de instalación se encuentran completos, ayudando a reducir tiempos y costos.

Las actividades que generan un valor agregado al cliente y al negocio relacionadas con los factores de volumen, tiempo y costo aumentaron en 20,5% y 14,8% respectivamente, el costo del mismo no ha sufrido mayor variación.

Procesos Misionales – Área Inmobiliaria

(P03.01) Gestión de Consignación

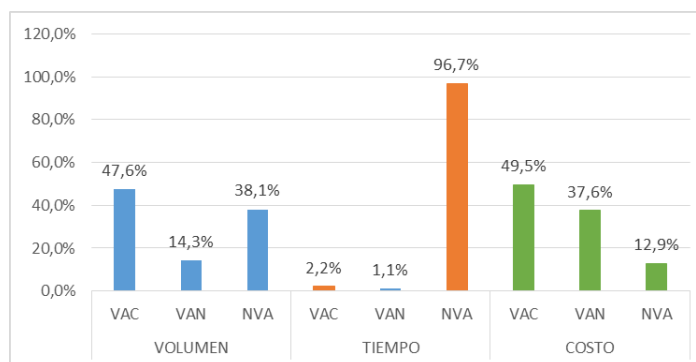
Este macroproceso se creó para abarcar los procedimientos relacionados a captar propiedades y proyectos inmobiliarios para posteriormente capacitar al equipo y proceder con la venta o renta correspondiente. Los procesos que lo conforman son:

(P03.01.01) Consignación de Proyectos Inmobiliarios

Dentro de este procedimiento se crearon mejoras que agilitan la consignación reduciendo los tiempos muertos.

Beneficios de la propuesta: Mayor agilidad al momento de consignar un proyecto inmobiliario, reducción de tiempos muertos.

El análisis de valor agregado se lo puede observar en el Gráfico N° 26.



Tiempo y costo anterior: 5838,5 min \$ 4,99

Tiempo y costo actual: 3137,5 min \$ 9,98

Gráfico N° 26. Análisis de mejora del proceso de consignación de proyectos inmobiliarios

Dentro del proceso de consignación de proyectos inmobiliarios se aumentaron

actividades que incrementan el valor agregado al negocio dentro de los tres factores. De esta manera se incrementó una actividad que realiza un análisis previo al proyecto a consignar y a la constructora para saber si es adecuada o no la comercialización. De igual manera el tiempo total del proceso disminuyó en un 46% debido a que se restó un tiempo muerto al momento de solicitar el material publicitario.

(P03.01.02) Consignación de Propiedades de Mandato

En este procedimiento se incorporaron mayores filtros previa la consignación de la propiedad para asegurar que resulta una buena opción tomarla, tanto para la venta como para la renta.

Beneficios de la propuesta: Mejor selección de inventario de propiedades de mandato, mejora en la supervisión por parte de la gerencia comercial, incorporación de una capacitación continua.

El análisis de valor agregado se lo puede observar en el Gráfico N° 27.

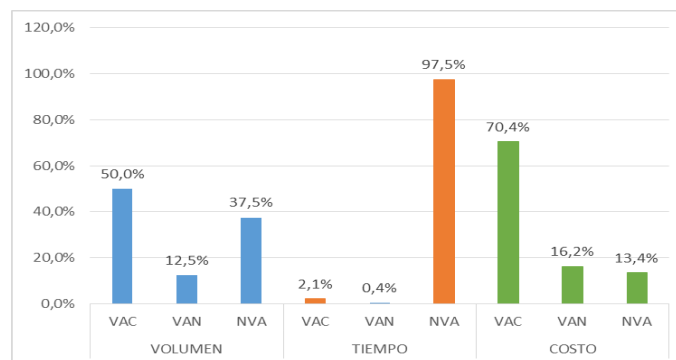


Gráfico N° 27. Análisis de mejora del proceso de consignación de propiedades de mandato

En el proceso de consignación de propiedades de mandato, se incorporaron actividades que incrementan el valor agregado al negocio, es así que se incluyeron filtros de revisión por parte de la Subgerente Comercial previa la consignación tanto para venta como para renta y de esta manera solamente se tomen las propiedades que resulten apropiadas para la inmobiliaria. Se creó un también un documento que deberá llevarse a las citas de consignación en el cual se detalla todas las características de la propiedad para que no evitar que la información esté incompleta.

El tiempo total del proceso disminuyó en un 30% debido a que reduce el tiempo muerto que existía al momento de aprobar y firmar contrato de corretaje, de esta manera se le explicará al cliente en breves rasgos como está compluesto el contrato para acelerar su proceso de aprobación; y todo se manejará vía correo evitando el traslado del contrato físico para solicitar las firmas correspondientes.

(P03.02) Gestión Comercial

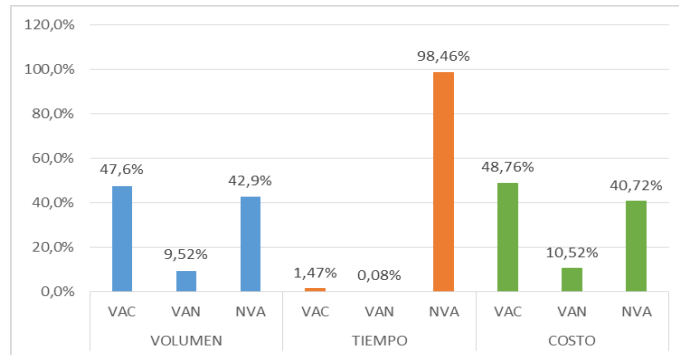
Este macroproceso se creó para abarca al área de venta de la inmobiliaria, dentro del mismo se desglosan los siguientes procesos:

(P03.02.01) Venta de Proyectos Inmobiliarios

Las mejoras efectuadas en este proceso están relacionadas con la reducción de tiempos muertos que están ajenos a la gestión directa de *HomePlus Inmobiliaria*.

Beneficios de la propuesta: Mejora en la supervisión por parte de la gerencia comercial, reducción de tiempos muertos, aumento de desempeño en el equipo.

El análisis de valor agregado se lo puede observar en el Gráfico N° 28.



Tiempo y costo anterior: 547344,5 min \$ 138,38

Tiempo y costo actual: 8837 min \$ 5,68

Gráfico N° 28. Análisis de mejora del proceso de venta de proyectos inmobiliarios

Dentro de las mejoras que se plantearon este proceso es la incorporación de un CRM (customer relationship manager) que registra todo el proceso de ventas y ayuda a control el desempeño de los asesores inmobiliarios. Así mismo se incorporaron mayores filtros de supervisión por parte de la Gerente Comercial, de esa manera el valor agregado al negocio dentro de los tres factores incrementa.

El tiempo dentro del procedimiento disminuye sustancialmente debido a que se retiraron tiempos muertos que no le corresponden directamente a la empresa, como “espera por construcción” y “espera por pago de comisión” ya que se pudo observar que dentro de la etapa constructiva ya que *HomePlus Inmobiliaria* cuenta con 12 proyectos inmobiliarios que se traducen en 12

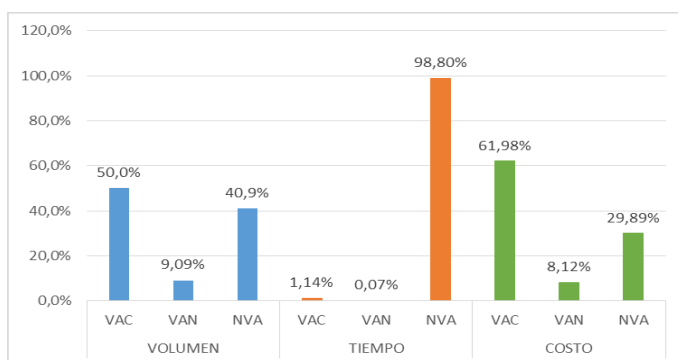
fechas de entrega distintas respectivamente, de la misma manera, el pago de comisiones depende de cada constructora.

(P03.02.02) Venta de Propiedades de Mandato

Se propone cambiar el nombre de este proceso de venta de propiedades consignadas por venta de propiedades de mandato ya que debe ir acorde al proceso previo: consignación de propiedades de mandato.

Beneficios de la propuesta: Mejora en la supervisión por parte de la gerencia comercial.

El análisis de valor agregado se lo puede observar en el Gráfico N° 29.



Tiempo y costo anterior:	148569,5 min	\$ 410,09
Tiempo y costo actual:	10261 min	\$ 7,35

Gráfico N° 29. Análisis de mejora del procedimiento de venta de propiedades de mandato

Dentro de este procedimiento se pueden observar mejoras tanto en tiempo como en costo, ya que al igual que en el proceso anterior, se redujeron tiempos muertos como “espera por pago de comisión” debido a que esto dependerá de la forma de pago pactada con el propietario de la propiedad al momento de la

consignación, y en la mayoría de los casos, la comisión se la cobra completa una vez firmada la minuta correspondiente.

Se pueden observar incrementos en el valor agregado al cliente y del negocio dentro de los 3 factores, debido al aumento de filtros de control e incorporación del sistema Lynkos CRM para la correcta administración de los clientes.

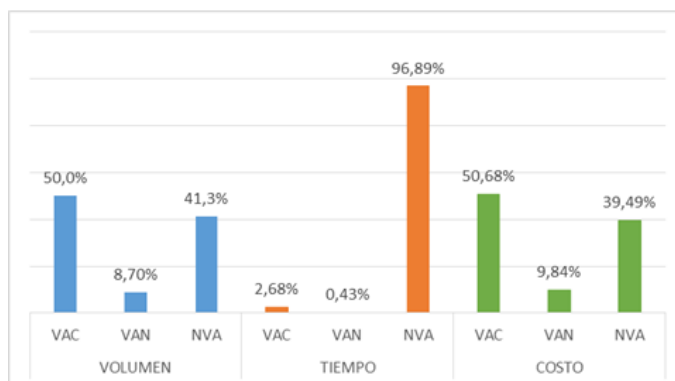
Las actividades que no agregan valor al negocio también disminuyeron en un 33% dentro de los tres factores respectivamente.

(P03.02.03) Renta de Propiedades

Dentro de este proceso se incorporaron mejoras al momento de escoger al candidato para rentar el departamento.

Beneficios de la propuesta: Mayor satisfacción del cliente, mejora en la supervisión por parte de la gerencia comercial.

El análisis de valor agregado se lo puede observar en el Gráfico N° 30.



Tiempo y costo anterior: 14757 min \$ 14,17

Tiempo y costo actual: 4938 min \$ 10,14

Gráfico N° 30. Análisis de mejora del proceso Renta de Propiedades

Se puede observar que con las mejoras propuestas el valor agregado al cliente incrementa en promedio un 66,42% dentro de los tres factores. Se eliminaron tiempos muertos reduciendo en 66,53% el tiempo total del proceso. El valor agregado al negocio también incremento ya que se crearon filtros de control al momento de captar a un candidato para la renta de la propiedad, permitiendo garantizar al cliente que se le entregará un arrendador totalmente calificado. Las actividades que no generan valor disminuyeron en 25,3%.

Procesos de Apoyo

(P04) Gestión de Marketing

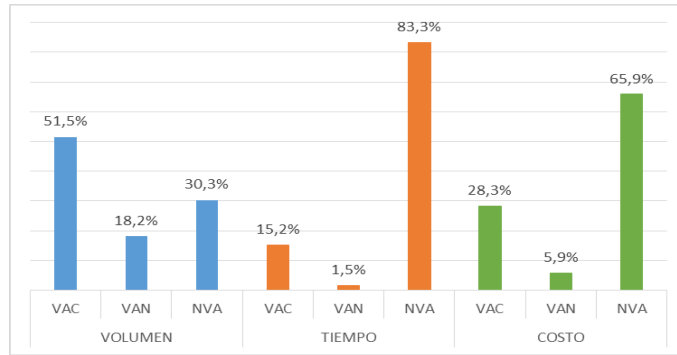
Este macro procedimiento se creó con el objetivo de agrupar a los procesos encargados de la promoción de los productos y servicios que ofrece la empresa. Los procesos que lo conforman son los siguientes:

(P04.01) Campaña Publicitaria

Este procedimiento se creó con el propósito de cumplir los objetivos empresariales mediante campañas publicitarias efectivas que coadyuven al desarrollo de la empresa, es por eso que se plantea cambiar el nombre del proceso de “Elaboración de material publicitario” a “Campaña publicitaria”.

Beneficios de la propuesta: Mayor difusión de los servicios y productos, atracción de potenciales clientes, atracción de inversionistas.

El análisis de valor agregado se lo puede observar en el Gráfico N° 31.



Tiempo y costo anterior: 3383,0 min \$ 8,49

Tiempo y costo actual: 3678,0 min \$ 83,42

Gráfico N° 31. Análisis de mejora del proceso
Elaboración de material publicitario

Este proceso fue reestructurado complementemente ya que se vio la necesidad de crear un procedimiento que sea más completo dentro del área de marketing, es por esta razón que se propone renombrar el proceso de “elaboración de material publicitario” a “campana publicitaria”.

Como se pudo observar, a pesar de que el costo del proceso ha aumentado representativamente, el tiempo del mismo sólo incrementó en 8,72%, de esta manera el valor agregado al negocio en los tres factores incrementa en 26,73% al igual que el valor agregado al cliente en 29,48% debido a que se plantea mantener la eficiencia del proceso y agregar actividades con el propósito de crear una campana de promoción exitosa que logre los objetivos propuestos por los directivos.

(P05) Gestión de Post Venta

Este macroproceso fue creado con el fin de medir el grado de satisfacción de los clientes para la mejora continua, para lo cual se crearon los siguientes

procesos:

(P05.01) Monitoreo de la satisfacción del cliente

Este procedimiento fue creado con el objetivo de conocer la percepción de los clientes sobre los servicios recibidos.

Beneficios de la propuesta: Creación de herramientas para llegar a los clientes de una mejor manera asegurando su satisfacción; monitorear falencias del servicio, e identificar oportunidades de mejora.

(P05.02) Gestión de Reclamos

Este proceso se creó para dar respuesta a los reclamos presentados por los clientes internos y externos.

Beneficios de la propuesta: Lealtad de los clientes; crear seguridad del cliente a la solución de problemas; ventaja competitiva.

(P06) Gestión Financiera

Este macroproceso fue creado con el propósito de administrar los recursos económicos de la empresa, los procedimientos que lo conforman son:

(P06.01) Control de Presupuesto

Este proceso fue creado para controlar el manejo eficiente de los recursos financieros.

Beneficios de la propuesta: Fija objetivos y planea recursos; sirve de herramienta para evaluar el rendimiento.

(P06.02) Contabilidad

Este proceso se creó con el objetivo de proporcionar información financiera de la empresa de manera oportuna, ordenada y sistemática.

Beneficios de la propuesta: Brinda información oportuna para la toma de decisiones; predecir flujos de efectivo.

(P06.03) Nómina

Este proceso se creó con el objetivo de controlar las actividades para el pago oportuno de la nómina del personal.

Beneficios de la propuesta: Evitar futuros conflictos con los colaboradores.

(P06.04) Obligaciones Tributarias

Este proceso se creó con el objetivo de cumplir con las leyes ecuatorianas vigentes en cuanto a tributación y evitar futuros problemas legales.

(P07) Gestión de Recursos Humanos

Este macroproceso fue creado con el propósito de abarcar todos los procesos relacionados con promover el desempeño eficiente del personal. Los procesos que lo conforman son los siguientes:

(P07.01) Reclutamiento y Contratación de Personal

Este procedimiento fue renombrado ya que tiene el propósito de cumplir con el proceso completo, desde la selección del personal hasta su contratación.

Beneficios de la propuesta: Implementación de políticas e indicadores para mejorar el desempeño del proceso.

El análisis de valor agregado se lo puede observar en el Gráfico N° 32.



Gráfico N° 32. Análisis de mejora del proceso Reclutamiento y contratación de personal

A este procedimiento se le agregó la palabra “contratación” ya que se considera importante renombrarlo para cumplir el objetivo completo del mismo. Se considera de suma importancia la creación de un departamento de Recursos Humanos, es por eso que se reasignaron la mayoría de actividades al responsable del mismo para mejorar la calidad de contratación de personal y optimizar el tiempo del proceso, el cual disminuye en un 32,54%. Se incrementaron filtros de control para mejorar el reclutamiento y considerar solamente a los postulantes más aptos para la vacante postulada, de esta manera el valor agregado al negocio dentro de los tres factores, incrementa un 120%. Las actividades que no agregan valor al negocio se redujeron en 23,83% dentro de los tres factores correspondientes.

(P07.02) Evaluación de Desempeño

Este procedimiento fue creado con el propósito de medir mediante estándares definidos el desempeño del personal con el objetivo de mejorar su rendimiento y establecer planes de mejora continua para garantizar un buen ambiente laboral.

Beneficios de la propuesta: Permite alinear las competencias de los colaboradores con las necesidades de la empresa; mejora la comunicación entre supervisores y colaboradores.

(P07.03) Desvinculación del Personal

Este procedimiento fue creado con el objetivo de terminar la relación laboral con un colaborador cumpliendo con todas las leyes ecuatorianas establecidas.

Beneficios de la propuesta: Reducción de costos laborales, sustitución de los malos trabajadores

(P07.04) Capacitación del Personal

Este proceso tiene como objetivo mantener capacitada a la organización, mejorando sus actitudes, habilidades y conocimientos.

Beneficios de la propuesta: Mejora el conocimiento del puesto y por ende el desempeño, disminuye temores de ignorancia.

(P08) Gestión Administrativa

(P08.01) Control de Activos

Este procedimiento tiene como objetivo resguardar y controlar el buen uso de los activos fijos. Se plantea la incorporación de un registro de activos para cada colaborador.

Beneficios de la propuesta: Conocer la ubicación de los activos de la empresa; reduce el riesgo de pérdida de equipos.

3.2.5. Manual de procedimientos

El Manual de Procedimientos propuesto contiene la siguiente estructura como lo define Palacios (2010: p.70).

A. Encabezado: el cual se detalla en el Gráfico N° 33:


 HOMEPLUS DOMÓTICA E INMOBILIARIA		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
CÓDIGO	Procedimiento:		
Edición No.			Pág. de

Gráfico N° 33. Encabezado manual de procedimientos HomePlus Ecuador

El encabezado está compuesto por:

CÓDIGO: Referente alfanumérico del proceso, que identifica el consecutivo perteneciente al procedimiento dentro del grupo del macro proceso.

Procedimiento: Muestra el nombre del proceso.

Edición No.: Indica el número de actualizaciones que tenga el proceso.

Pág. de: Detalla el número total de páginas que tiene el proceso e indica el número de página en donde se encuentra.

B. Cuerpo: El cual está compuesto por:

1. **PROPÓSITO:** Describe la razón principal del proceso.
2. **ALCANCE:** Especifica en que ámbitos es aplicable el procedimiento y su jurisdicción.
3. **RESPONSABLE DEL PROCESO:** Define el cargo responsable de lograr el cumplimiento del proceso.
4. **DEFINICIONES:** Explica el significado de los términos utilizados en el proceso o aquellos que necesitan de una definición específica.
5. **POLÍTICAS:** Normas de cumplimiento obligatorio que aplica para el proceso diseñado.
6. **INDICADORES:** Miden la eficacia, eficiencia y productividad de los procesos mediante razones, relaciones e índices matemáticos.
7. **DOCUMENTOS:** Hace referencia a escritos que estén involucrados en el proceso.
8. **REGISTROS:** Detalla los documentos que se deberán generar en el proceso.
9. **DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES:** Detalla las actividades del proceso junto con el responsable y su tiempo de duración.
10. **PROCEDIMIENTO:** Muestra el diagrama de flujo del proceso.

El mapa de procedimientos propuesto para cada proceso se muestra en el Anexo 4, se tomó como guía la propuesta realizada por Ana Gordillo (2012: Anexo 4), Andrea Palacios (2010, Anexo 5), Sofía Játiva (2013: Anexo 4), Roberto Egas (2013; Anexo 1), Gabriela Campos (2013; Anexo 14) y Lady Guanoluisa (2014; Anexo 6) realizándose las adecuaciones correspondientes a la realidad de la empresa.

3.2.6. Priorización de Indicadores

Como lo menciona Ana Carolina Gordillo (2012, p.153) una vez determinados los indicadores de gestión para todos los subprocesos de HomePlus Domótica e Inmobiliaria, se procedió a calificarlos en base a tres parámetros:

Impacto a la organización: que se refiere al grado en el que el indicador afecta a las actividades de la empresa.

Satisfacción del cliente: hace referencia al nivel en que la empresa cumple los requerimientos del cliente.

Frecuencia de uso: considera las veces que se utilizará el indicador en las actividades de la organización.

A cada indicador se lo calificó en tres niveles, los mismos que se muestran en la Tabla N° 11.

Calificación	1	2	3
Impacto	Ninguno	Medio	Alto
Satisfacción	Bajo	Medio	Alto
Frecuencia	Poco	Medio	Mucho

Tabla N° 11. Parámetros de calificación de indicadores de gestión

Fuente: Carolina Gordillo (2012)

La puntuación asignada a cada indicador esta dado desde el punto de vista de la investigadora, tomando en cuenta lo observado durante su análisis y aplicando su criterio para evaluar a cada uno de estos como herramienta para el mejor desarrollo de la organización (Rojas, Vaca, 2012, p.150).

La fórmula a aplicarse para obtener los indicadores priorizados es la siguiente:

$$(\text{Impacto} \times \text{Satisfacción}) + \text{Frecuencia} = \text{Prioridad}$$

Consiste en la multiplicación de los niveles del Impacto a la organización por la Satisfacción del usuario y se adiciona la Frecuencia de uso. El cuadro de indicadores priorizados se detalla en el Anexo 5.

De esta manera los indicadores que obtuvieron una puntuación igual a 12 son los que se seleccionarán como prioritarios dentro del sistema de gestión, mismos que se detallan en el Cuadro N° 3.

INDICADOR	CRITERIOS DE SELECCIÓN			PUNTAJE TOTAL
	Impacto	Satisfacción	Frecuencia	
Tiempo de ciclo orden de compra	3	3	3	12
Rotación de inventarios	3	3	3	12
Porcentaje de ventas efectivas	3	3	3	12
Cumplimiento de presupuesto de ventas	3	3	3	12
Periodo medio de cobranza	3	3	3	12
Cumplimiento del presupuesto por cada vendedor	3	3	3	12
Porcentaje de instalaciones efectivas	3	3	3	12
Porcentaje de rentas efectivas	3	3	3	12
Cumplimiento de presupuesto de rentas	3	3	3	12
Tiempo promedio de solución de reclamos	3	3	3	12
Rentabilidad Neta de Ventas	3	3	3	12
Liquidez corriente	3	3	3	12
Monto en Multas	3	3	3	12
Rotación del Personal	3	3	3	12

Cuadro N° 3. Principales indicadores priorizados

Es así que de un total de 52 indicadores propuestos, se escogieron 14 que servirán de fuente de información para la toma de decisiones en base a los resultados que arrojen, los demás indicadores se podrán utilizar como información en segundo plano.

Para poder determinar cuáles son los indicadores más relevantes para la dirección, se realizó una reunión con el gerente general quien identificó los 7 indicadores más importantes al momento de la toma de decisiones, mismos que son detallados en la Tabla N° 12 a continuación.

Indicador	Fórmula	Frecuencia	LI	LS
Rotación de inventarios	$\text{Coste mercancías vendidas} / \text{Promedio inventarios}$	Mensual	80%	90%
Cumplimiento de presupuesto de ventas	$(\text{Ventas totales} / \text{Ventas presupuestadas}) \times 100$	Mensual	80%	90%
Cumplimiento del presupuesto por cada vendedor	$(\text{Total de ventas realizadas por vendedor} / \text{Total de ventas planeadas por cada vendedor}) \times 100$	Mensual	80%	90%
Porcentaje de instalaciones efectivas	$\text{Número de instalaciones en proceso} / \text{Número de instalaciones listas}$	Mensual	80%	90%
Periodo medio de cobranza	$(\text{Cuentas y documentos por cobrar} \times 365 \text{ días}) / \text{Ventas}$	Mensual	5 días	15 días
Rentabilidad Neta de Ventas	$\text{Utilidad Neta} / \text{Ventas}$	Mensual	60%	70%
Liquidez corriente	$(\text{Activo corriente} / \text{Pasivo corriente}) \times 100$	Mensual	60%	70%

Tabla N° 12. Indicadores Gerenciales

Estos indicadores pretenden brindar a la gerencia una visión general diaria del estado actual de las empresas.

4. ANÁLISIS COSTO – BENEFICIO

4.1. PLANES DE MEJORA

Los planes de mejoras integran la decisión estratégica sobre cuáles son los cambios que deben incorporarse a los diferentes procesos y a la organización, para que sean traducidos en un mejor servicio percibido (ANECA, s.f.).

De esta manera, citando a Jose Páez los planes son herramientas que permiten tener control y seguimiento de las diferentes acciones que han sido como indispensables para solidificarr las fortalezas y superar las debilidades encontradas en el diagnóstico de situación inicial (2013).

Para determinar los planes de mejora para la empresa HomePlus Ecuador se ha elaborado un diagrama de causa – efecto conocido también como diagrama de Ishikawa misma que se presenta en el Gráfico N° 34, esta herramienta representa la relación entre un problema y sus potenciales causas.

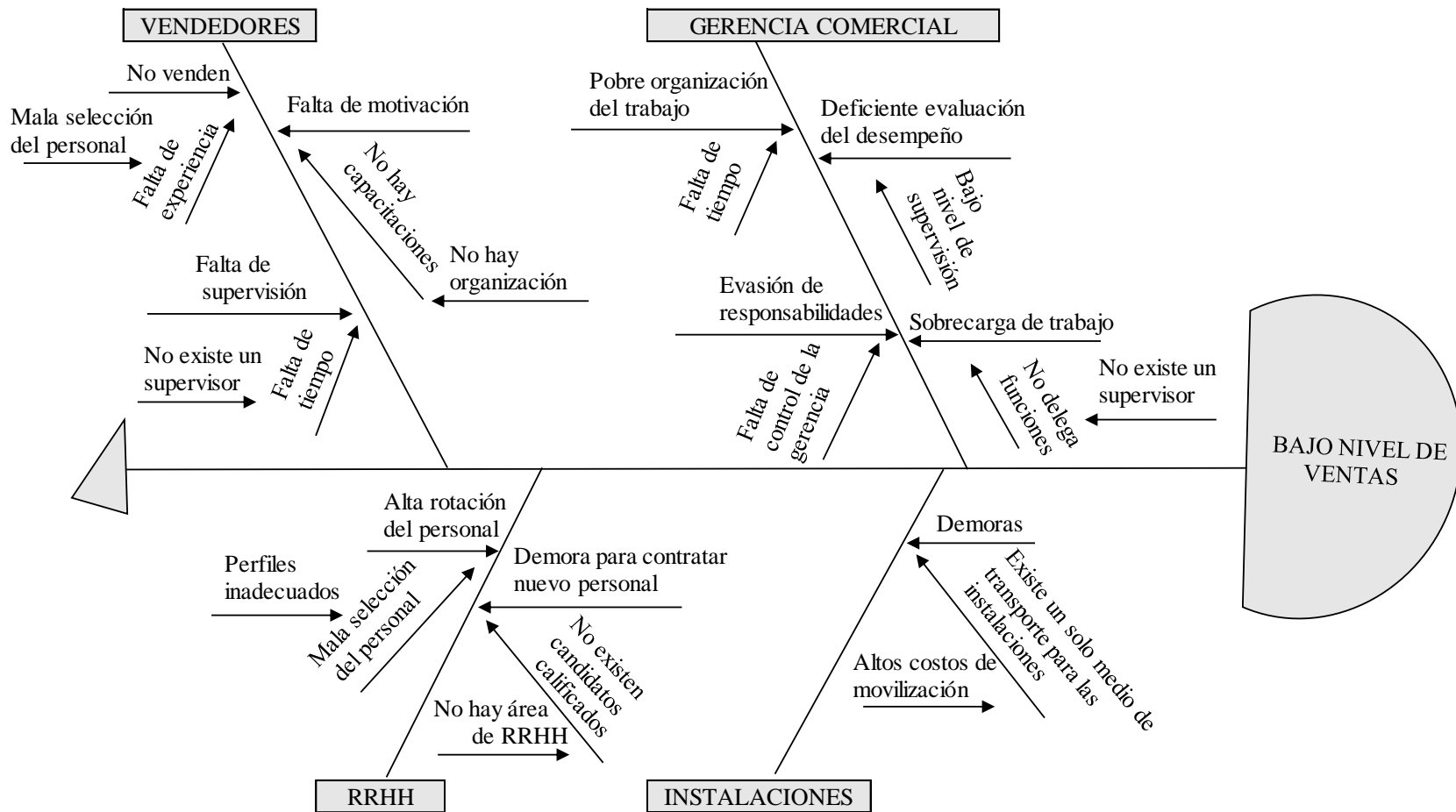


Gráfico N° 34. Diagrama de Ishikawa empresa HomePlus Ecuador

Como se puede observar en el gráfico anterior, la principal problemática de las empresas gira en torno al área comercial por la falta de ventas, de esta manera se presentan los siguientes planes de mejora detallados la Tabla N° 13:

N°	Plan de mejora	Objetivo	Indicador	Responsable
1	Incorporación de un CRM para la gestión comercial	Contar con una herramienta que ayude al control de la gestión comercial y a una mejor administración de los clientes.	personal de ventas capacitado en CRM / personal de ventas total	Gerente Comercial Inmobiliaria
2	Contratación de supervisores comerciales	Mejorar el rendimiento y productividad de los equipos de venta	supervisores contratados / total de postulantes	Gerentes Comerciales
3	Adquisición de una moto para el área técnica	Acortar tiempos en movilidad	Fecha de solicitud de orden de compra – Fecha de compra	Gerente Técnica
4	Reclutar personal de ventas mediante una empresa de contratación externa	Mejorar el recurso humano de la empresa y reducir su nivel de rotación	vendedores contratados / total de postulantes	Responsable de Recursos Humanos

Tabla N° 13. Planes de mejora

Dentro de la tabla se establecen los métodos que tienen el propósito mejorar los servicios ofrecidos por las empresas, de esta manera se detallan los objetivos, indicadores y responsables de cada uno de ellos.

A continuación en las Tablas N° 14, 15, 16 y 17 .se detallan las actividades a desempeñar para ejecutar cada uno de los planes de mejora.

PROYECTO 1: Incorporación de un CRM para la gestión comercial

RESPONSABLE: Gerente Comercial Inmobiliaria

No.	ACTIVIDADES	FECHA INICIO	FECHA FIN	DURACIÓN (DIAS)	RECURSO ANUAL	RESPONSABLE	RESULTADO
1	Búsqueda de un CRM on-line que sea amigable y se acople al giro de negocio de la empresa	02/11/2015	03/11/2015	2	-	Sub. Gte. Comercial	Cotizaciones
2	Presentación de alternativas de CRM on-line	03/11/2015	03/11/2015	1	-	Sub. Gte.	Informe
3	Análisis de alternativas presentadas	03/11/2015	04/11/2015	2	-	Gte. Comercial	Informe y cotizaciones
4	Presentación de mejores alternativas a gerencia	04/11/2015	04/11/2015	1	-	Gte. Comercial	Informe y cotizaciones
5	Análisis de las alternativas presentadas	04/11/2015	05/11/2015	2	-	Gte. General	Informe y cotizaciones
6	Aprobación de compra de portal CRM on-line	05/11/2015	05/11/2015	1	-	Gte. General	Informe y cotizaciones
7	Capacitación de la herramienta CRM on-line en etapa de prueba	06/11/2015	10/11/2015	5	-	Sub. Gte. Comercial	Manual de uso CRM
8	Creación de un manual de uso para la empresa	11/11/2015	13/11/2015	3	-	Sub. Gte. Comercial	Manual de uso CRM
9	Adquisición de CRM on-line	06/11/2015	06/11/2015	1	\$ 180,00	Contadora	Aprobación de compra
10	Creación de usuarios en la plataforma	06/11/2015	06/11/2015	1	-	Sub. Gte.	CRM
11	Planificación de la capacitación al equipo comercial	09/11/2015	11/11/2015	3	-	Sub. Gte.	Calendario
12	Capacitación	14/11/2015	18/11/2015	5	\$ 60,00	Sub. Gte. Comercial	Manual de uso CRM
Tiempo y costo total				27	\$ 240,00		

Tabla N° 14. Plan de mejora N° 1 - HomePlus Ecuador

PROYECTO 2: Contratación de Supervisores Comerciales**RESPONSABLE:** Gerente Comercial

No.	ACTIVIDADES	FECHA INICIO	FECHA FIN	DURACION (DIAS)	RECURSOS	RESPONSABLE	RESULTADO
1	Determinar el perfil del supervisor	02/11/2015	02/11/2015	1	\$ 800,00	Gte. Comercial	Perfil del puesto
2	Convoca mediante publicaciones la información del cargo	03/11/2015	06/11/2015	4	-	Resp. RRHH	Portales online
3	Revisión de base de datos de candidatos	03/11/2015	06/11/2015	4	-	Resp. RRHH	Base de datos
4	Contacta candidatos para realizar entrevistas	03/11/2015	06/11/2015	4	-	Resp. RRHH	Curriculums
5	Realiza entrevistas	10/11/2015	20/11/2015	10	-	Resp. RRHH	Curriculums
6	Elige candidatos para la entrevista final	24/11/2015	25/11/2015	1	-	Resp. RRHH	Selección candidatos
7	Efectúa entrevistas finales	26/11/2015	04/12/2015	9	-	Gte. Comercial	Curriculums
8	Elige candidato para ocupar el puesto	07/12/2015	09/12/2015	3	-	Gte. Comercial	Candidato seleccionado
9	Acuerda fecha de ingreso a la empresa	10/12/2015	10/12/2015	1		Resp. RRHH	Calendario
10	Solicita documentación	10/12/2015	10/12/2015	1	-	Resp. RRHH	Cédula y papeleta
11	Elabora el contrato de trabajo para que firme el nuevo colaborador	14/12/2015	15/12/2015	2	-	Resp. RRHH	Contrato
12	Registra el ingreso del nuevo colaborador en el sistema de IESS	15/12/2015	15/12/2015	1	-	Contador	Sistema IESS
13	Crea carpeta personal del nuevo colaborador	16/12/2015	18/12/2015	2	-	Contador	Carpeta
14	Archiva documentos entregados	19/12/2015	19/12/2015	1	-	Contador	Carpeta
Tiempo y costo total				44	\$ 800,00		

Tabla N° 15. Plan de mejora N° 2 - HomePlus Ecuador

PROYECTO 3: Adquisición de una moto para el área técnica

RESPONSABLE: Gerente Técnica

No.	ACTIVIDADES	FECHA INICIO	FECHA FIN	DURACION (DIAS)	RECURSOS	RESPONSABLE	RESULTADOS
1	Solicita cotizaciones a proveedores con las características requeridas	02/11/2015	03/11/2015	2	-	Gte. Técnica	Cotización
2	Revisa cotizaciones	04/11/2015	06/11/2015	3	-	Gte. Técnica	Cotización
3	Envía solicitud de compra al Gerente General para su aprobación	09/11/2015	09/11/2015	1	-	Gte. Técnica	Cotización
4	Revisa solicitud de compra y aprueba	10/11/2015	12/11/2015	3	-	Gte.. General	Solicitud de compra
5	Realiza pedido de compra y negocia condiciones de pago	12/11/2015	12/11/2015	1	-	Gte. Técnica	Pedido de compra
6	Gestiona el pago	20/11/2015	20/12/2015	30	\$ 1.500,00	Contadora	Factura
7	Recibe y verifica el producto con factura	21/12/2015	21/12/2015	1	-	Gte. Técnica	Acta de entrega
8	Crea horario para el uso de motocicleta	22/12/2015	22/12/2015	1	-	Gte. Técnica	Horario
Tiempo y costo total				42	\$ 1.500,00		

Tabla N° 16. Plan de mejora N° 3 - HomePlus Ecuador

PROYECTO 4: Reclutar personal de ventas mediante una empresa de contratación externa

RESPONSABLE: Responsable de Recursos Humanos

No.	ACTIVIDADES	FECHA INICIO	FECHA FIN	DURACION (DIAS)	RECURSOS	RESPONSABLE	RESULTADOS
1	Busca empresas de contratación externa y solicita cotizaciones	02/11/2015	04/11/2015	3	-	Resp. de RRHH	Cotizaciones
3	Revisa cotizaciones	05/11/2015	06/11/2015	2	-	Resp. de RRHH	Cotizaciones
4	Elige a los mejores postulantes y coordina citas para reunirse con el Gerente General	09/11/2015	10/11/2015	2	-	Resp. de RRHH	Citas
5	Realiza entrevistas a las empresas de contratación	12/11/2015	16/11/2015	5	-	Gerente General	Entrevistas
6	Analiza la mejor propuesta	17/11/2015	17/11/2015	1	-	Gerente General	Cotizaciones
7	Aprueba contratación de la empresa elegida y comunica al encargado de RRHH y contabilidad	18/11/2015	18/11/2015	1	-	Gerente General	Aprobación de pago
8	Gestiona el pago según lo pactado	19/12/2015	20/12/2015	3	\$ 1.000,00	Contabilidad	Factura
9	Realiza entrevistas con candidatos propuestos por la empresa de contratación	23/12/2015	27/12/2015	15	-	Gerente General, Resp. RRHH, Gte. Comercial	Entrevistas
10	Elige al mejor candidato	30/11/2015	02/12/2015	3	-	Gerente General, Resp. RRHH, Gte. Comercial	Curriculum
11	Se contacta con empresa para darles a conocer el candidato elegido	07/12/2015	07/12/2015	1	-	Resp. de RRHH	candidato elegido
12	Acuerda fecha de ingreso a la empresa	07/12/2015	07/12/2015	1	-	Resp. de RRHH	Calendario
13	Solicita documentación	07/12/2015	07/12/2015	1	-	Resp. de RRHH	Cédula y papeleta
14	Elabora el contrato de trabajo para que firme el nuevo colaborador	10/12/2015	11/12/2015	2	-	Resp. de RRHH	Contrato
15	Registra el ingreso del nuevo colaborador en el sistema de IESS	15/12/2015	15/12/2015	1	-	Contador	Sistema IESS
16	Crea carpeta personal del nuevo colaborador	16/12/2015	18/12/2015	2	-	Contador	Carpeta
17	Archiva documentos entregados	19/12/2015	19/12/2015	1	-	Contador	Carpeta
Tiempo y costo total				44	\$ 1.000,00		

Tabla N° 17. Plan de mejora N° 4 - HomePlus Ecuador

4.2. ANÁLISIS COSTO – BENEFICIO DE LAS MEJORAS PLANTEADAS

4.2.1. Marco Teórico

Como lo menciona Arturo K. el análisis de costo beneficio es una herramienta financiera que mide la relación entre los costos y beneficios asociados a un proyecto, con el fin de evaluar su rentabilidad (2012, p.1).

Según Chain (2011) la utilidad de la técnica es la siguiente:

- Para valorar la necesidad y oportunidad de la realización de un proyecto.
- Para seleccionar la alternativa más beneficiosa de un proyecto.
- Para estimar adecuadamente los recursos económicos necesarios, en el plazo de realización de un proyecto.

En el capítulo 2 se detallan las oportunidades de mejora planteadas, para lo cual es necesario realizar un análisis de los costos que estas representan y los beneficios que generarían al ser implantadas.

4.2.2. Costo de las mejoras

El costo total en tiempo y recursos económicos para llevar a cabo la implementación de los planes de mejora se encuentra detallados en el Cuadro N° 4.

Resumen	Costo (anual)	Tiempo (días)
Plan de mejora 1	\$ 240,00	27
Plan de mejora 2	\$ 800,00	44
Plan de mejora 3	\$ 1.500,00	42
Plan de mejora 4	\$ 1.000,00	44
Total	\$ 3.540,00	157

Cuadro N° 4. Resumen en costo y tiempo de los Planes de Mejora

Se puede observar que el costo total para poner en marcha los proyectos de mejora asciende a \$3.540,00 en un periodo de 157 días.

4.2.3. Beneficio de las mejoras

Para determinar los beneficios de los planes de mejora propuestos se recopiló información histórica que reflejará la situación actual de cada área a mejorar.

Plan de mejora 1. Incorporación de un CRM para la gestión comercial

Situación Actual: Durante de la investigación realizada se pudo observar que dentro del área comercial de HomePlus Ecuador no existe una correcta administración y seguimiento a los clientes ya que cada asesor comercial cuenta con una agenda en la cual coloca los datos de cada interesado para darle seguimiento, esto impide llevar un control óptimo por parte de la gerencia comercial ya que desconoce el número actual de clientes manejados por cada asesor, en qué situación se encuentra cada cliente, el número de citas que tiene cada asesor, etc.

Beneficios de la propuesta: El CRM servirá para:

- Incrementar el número de ventas
- Controlar la gestión comercial de los asesores inmobiliarios
- Mejorar el servicio al cliente y por ende aumentar su satisfacción
- Conocer mejor las necesidades del cliente y ofrecer soluciones personalizadas
- Integrar la información para generar bases de datos

De esta manera en el Cuadro N° 5 se presentan los costos de incurrir en la incorporación de un CRM en línea:

COSTO PROPUESTO	Mensual	Anual
Pago CRM	\$ 18,00	\$ 216,00

Cuadro N° 5. Costo – beneficio plan de mejora 1

Como se puede observar, dentro del análisis de la incorporación de un CRM para la correcta administración de los clientes, no existe un beneficio económico concreto debido a que no se lo puede calcular. Sin embargo con tan solo una venta realizada tanto para el área de inmobiliaria como para la domótica el costo de la inversión se cubre completamente.

Plan de mejora 2. Contratación de Supervisores Comerciales

Situación Actual: Se observó que dentro de las dos empresas no existe un supervisor que lleve control continuo a los vendedores, esta tarea es realizada

por los gerentes comerciales, quienes además de realizar las labores de supervisión, también generan ventas y otras actividades relacionadas a su cargo. En consecuencia la fuerza de ventas no cumple con las metas de ventas establecidas.

Beneficios de la propuesta:

- Incrementar el número de ventas
- Controlar la gestión comercial de cada asesor
- Dar seguimiento al cumplimiento de los objetivos económicos
- Ampliar canales de distribución
- Generar motivación a la fuerza de ventas

En el Cuadro N° 6 se observa la relación Costo – Beneficios de la propuesta planteada.

	Ventas Domótica		Ventas Inmobiliaria	
	Mensual	Anual	Mensual	Anual
Con supervisor	\$ 10.000	\$ 120.000	\$ 8.000	\$ 96.000
Sin supervisor	\$ 8.000	\$ 96.000	\$ 6.000	\$ 72.000
Salario supervisor	\$ 1.000	\$ 12.000	\$ 1.000	\$ 12.000
¿Cuanto más voy a ganar por cada vendedor con supervisor?	\$ 2.000	\$ 24.000	\$ 2.000	\$ 24.000
Asesores comerciales actuales	3		3	
Ganancia adicional de la empresa por tener supervisor	\$ 1.520	\$ 18.240	\$ 2.160	\$ 25.920

Cuadro N° 6. Costo – beneficio plan de mejora 2

Como se puede observar en el cuadro anterior, la incorporación de un supervisor en el área comercial incrementaría las ventas mensuales para el área de la domótica en \$1.520,00 y para el área de la inmobiliaria en \$2.160,00. También se pudo analizar que para las dos empresas, las ventas de un vendedor cubrirían el costo fijo de tener un supervisor.

De esta manera no solo se pretende incrementar monetariamente las ventas de área comercial sino también crear un ambiente de trabajo mejorado, que cuente con mayor supervisión y organización.

Plan de mejora 3. Adquisición de una moto para el área técnica

Situación Actual: Se pudo observar que el área técnica utiliza un solo vehículo para movilizarse, lo cual limita su capacidad operativa y debido al uso diario del mismo, hay que realizar un mantenimiento continuo para evitar que se dañe. Actualmente se realizan en promedio 8 instalaciones mensuales de cámaras de seguridad, mismas que se instalan en corto tiempo y no requieren de tantas herramientas para su colocación, por lo cual una moto sería el transporte ideal para este tipo de trabajo.

Beneficio de la propuesta:

- Aumentar la productividad del área técnica
- Evitar el rápido desgaste del vehículo
- Ahorro en mantenimiento y gasolina

En el Cuadro N° 7 se detalla el análisis de costos y beneficios de la mejora planteada representada en dólares.

N° de Instalaciones de cámaras mensuales 8

SITUACIÓN ACTUAL	Mensual	Anual
Gasolina	\$ 150,00	\$ 1.800,00
Mantenimiento	\$ 100,00	\$ 1.200,00
Total Costo Actual	\$ 250,00	\$ 3.000,00

Días laborales al año	280
horas auto en uso	3
Total horas mensuales	540

costo de la hora	\$ 5,56
costo de amortización	\$ 6,67
Total costo de hora	\$ 12,22

	Mensual	Anual
Total costo uso del auto	\$ 293,33	\$ 3.520,00

BENEFICIO PROPUESTO	Mensual	Anual
Gasolina	\$ 20,00	\$ 240,00
Mantenimiento	\$ 40,00	\$ 480,00
Total Costo Actual	\$ 60,00	\$ 720,00

Días laborales al año	280
horas auto en uso	3
Total horas mensuales	540

costo de la hora	\$ 1,33
costo de amortización	\$ 0,74
Total costo de hora	\$ 2,07

	Mensual	Anual
Total costo uso de la moto	\$ 49,78	\$ 597,33
AHORRO	\$ 243,56	\$ 2.922,67

RETORNO DE LA INVERSIÓN	
Costo moto	\$ 2.000,00
Ahorro anual	\$ 2.922,67
	8 meses

Cuadro N° 7. Costo – beneficio plan de mejora 3

Como se puede observar en el cuadro anterior, la incorporación de una moto dentro del área técnica, para la instalación de cámaras de seguridad, ahorraría a la empresa mensualmente \$243,56 que al año representa \$2.922,67. La inversión a realizar tendrá su retorno en 8 meses.

Plan de mejora 4. Reclutar personal de ventas mediante una empresa de contratación externa.

Situación Actual: Se observó que la empresa no cuenta con un área de recursos humanos, el asistente administrativo es el encargado de realizar el reclutamiento. De esta manera se ha contratado personal no capacitado para el área de ventas, personas sin experiencia y sin un perfil adecuado que cumpla con las metas mensuales establecidas. Debido a la alta rotación del personal, las empresas han incurrido en altos costos de liquidación mientras que la falta de ventas está generando un gran problema a la gerencia al causarle iliquidez.

Beneficio de la propuesta:

- Incrementar el nivel de ventas
- Obtener asesores comerciales especializados y calificados
- Reducción de costos de capacitación
- Reducción de gastos de contratación y liquidaciones

En el Cuadro N°8 se puede observar el análisis de los costos y beneficios que representa este plan de mejora.

	Inmobiliaria	Domótica
Margen de Contribución	65%	50%
Meta de Ventas	\$ 9.000	\$ 12.000
Mínimo	\$ 6.000	\$ 8.000
Promedio de Ventas	\$ 7.500	\$ 10.000
SITUACIÓN ACTUAL	Inmobiliaria	Domótica
Q vendedores anterior	8	11
Cuanto Vendieron	\$ 25.847	\$ 90.600
Costo Variable	\$ 9.046,45	\$ 45.300,00
Costo Fijo	\$ 3.280	\$ 7.150
Comisión	\$ 10.338,80	\$ 49.830,00
Costo de liquidación	\$ 3.842	\$ 3.716
PÉRDIDA	\$ (660,25)	\$ (15.395,56)
SITUACION PROPUESTA	Inmobiliaria	Domótica
Costo Variable	\$ 2.625,00	\$ 5.000,00
Costo Fijo	\$ 410,00	\$ 650,00
Comisión	\$ 375,00	\$ 800,00
Margen de contrib. x vendedor	\$ 3.090,00	\$ 2.550,00
COSTO EMPRESA DE CONTRATACIÓN	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Retorno de la inversión en días	25	27

Cuadro N° 8. Costo – beneficio plan de mejora 4

Como se puede observar la situación actual de las empresas presentan una pérdida el año anterior de \$660,25 en el área de la inmobiliaria y \$15.395,56 en el área de la domótica, debido a que el bajo nivel de ventas no logra cubrir los costos fijos de las mismas y a la alta rotación de personal que genera costos altos de liquidación.

En la propuesta se plantea manejar una empresa de contratación experta en reclutamiento de personal que incorpore al equipo colaboradores con experiencia que cumplan con las metas mensuales planteadas, de esta manera la inversión a realizar es de \$1.000 mismos que se recuperaran en un mes

considerando que los nuevos vendedores comiencen a vender desde su ingreso a las empresas.

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

- El sector inmobiliario actualmente se encuentra en auge debido a las facilidades de acceso a créditos que brindan tanto instituciones públicas como privadas.
- HomePlus Ecuador no cuenta con un sistema de gestión que le permita llevar un control de las actividades desempeñadas en cada uno de los giros de negocio, actualmente se la administra de manera empírica.
- Se crearon indicadores de gestión para cada uno de los procesos, con el objetivo de evaluar su desempeño y llevar un control continuo de su gestión. De la misma manera se escogieron junto con la gerencia los más relevantes que aportaran información valiosa al momento de tomar de decisiones.
- La empresa cuenta con un alto grado de rotación de personal que se refleja en altos costos de liquidación, esto debido a la manera errónea de reclutar candidatos.
- Se plantearon 4 planes de mejora que pretenden mejorar las falencias más fuertes de la empresa, de esta manera se muestran los costos a incurrir versus los beneficios a obtener y el tiempo de recuperación de la inversión.

5.2. RECOMENDACIONES

- Dar a conocer a todo el personal el modelo de gestión basado en procesos a través de una adecuada inducción y explicación, para mostrar las responsabilidades de cada cargo y los procedimientos que deberán efectuarse.
- Mantener un seguimiento continuo a los indicadores de gestión planteados para tomar decisiones oportunas que ayuden a las empresas a alcanzar sus objetivos.
- Analizar e implementar los planes de mejora propuestos para alcanzar los objetivos planteados en el presente trabajo.
- Implementar el Manual de Procedimientos propuesto para conseguir la eficiencia de las actividades realizadas por las empresas e involucrar al actual y nuevo personal en el nuevo modelo de gestión.
- Actualizar frecuentemente el Manual de Procedimientos efectuando las mejoras correspondientes y adaptándolo a la realidad de las empresas a través del nuevo proceso Revisión por la Dirección.

- Generar un alto desempeño de las empresas mediante una correcta selección del personal. Los colaboradores que no compartan la cultura organizacional no permitirán que la misma se desarrolle.
- La cultura organizacional que tiene la empresa a nivel gerencial es muy sólida, sin embargo la dirección debería enfocar sus esfuerzos en lograr que cada miembro de la compañía la conozca y se sienta reflejado en ella

BIBLIOGRAFÍA

Libros y monografías

1. Aviles, A. L. (2008). *Diseño de una estructura de gestión por procesos para la dirección Metropolitana Administrativa del ilustre municipio del Distrito Metropolitano de Quito*. Quito: N/A.
2. Campos, G. (2013). *DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA LA INSTITUCIÓN COLEGIO LOS PINOS*. Quito.
3. Chain, N. (2011). *Proyectos de inversión, Formulación y evaluación*. Chile: Pearson Educación.
4. Egas, R. (2013). *ELABORACIÓN Y LEVANTAMIENTO DEL SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS DE LA EMPRESA ZONACUARIO ENFOCADO EN LA REVISTA "ELÉ"*. Quito.
5. Fincowsky, E. B. (2009). Organización de Empresas. En E. B. Fincowsky, *Organización de Empresas* (págs. 298-301). Mc Graw Hill.
6. Gordillo, A. (2012). *DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS MONITOREADO POR INDICADORES DE GESTIÓN PARA LA*. Quito.
7. Guanoluisa, L. (2014). *PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN BASADO EN PROCESOS PARA UNA EMPRESA MANUFACTURERA. CASO: JOYERÍA PROFESIONAL*. Quito.
8. Harrington, J. (1987). *El Proceso de Mejora: cómo las principales empresas de Estados Unidos mejorarán la calidad*. Minnesota: McGraw-Hill.
9. Harrington, J. (1992). *Mejoramiento de los procesos de la empresa*. Colombia: Mc Graw-Hill.
10. Harrington, J. (1993). *Mejoramiento de los procesos de la empresa*. México: McGraw-Hill.
11. Harrington, J. (1997). *Administración total del mejoramiento continuo, la nueva generación*. Colombia: Mc Graw-Hill.
12. Játiva, S. (2013). *DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE PROCESOS PARA UN MINISTERIO COORDINADOR DEL ECUADOR*. Quito.
13. Krajewski, L. J. (2000). *Administración de Operaciones: estrategia y análisis*. México: Pearson Education.
14. Lindsay, J. E. (2008). *Adminsitación y Control de la calidad*. México DF: CENGAGE Learning.
15. Paez, J. (2013). *DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN EN LA DIRECCIÓN METROPOLITANA DE RECURSOS HUMANOS DEL ILUSTRE MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO*. Quito.
16. Palacios, A. (2010). *Levantamiento y Mejoramiento de Procesos de la Unidad de Negocio de Vida y Asistencia Médica de la Empresa Interocéánica de Seguros y Reaseguros C.A.* Quito.
17. Paola Rojas, J. V. (2012). *DISERTACION DE GRADO PREVIA LA OBTENCION DEL TITULO DE INGENIERIA COMERCIAL*. Quito.

18. Velasco, j. A. (2010). *Gestión por procesos*. Madrid: ESIC Editorial.

Revistas

19. ANECA. (s.f.). PLAN DE MEJORAS Herramienta de trabajo. Antofagasta, Chile.
20. Burneo, A. A. (2014). Construcción Inmobiliaria. *Análisis Semanal de economía y política del Ecuador*, 45-63.
21. Cámara de Industrias de Guayaquil. (2012). *Desempeño de la Economía Ecuatoriana en 2012*. Guayaquil: Cámara de Industrias de Guayaquil.
22. Ekos. (2011). Trayectoria del sector en la historia del Ecuador. *Ekos Negocios*, 14-31.
23. Gamboa y Prado. (2011). Futuro y Perspectivas nuevas oportunidades para el desarrollo. *Ekos Negocios*, 190-196.
24. Hidalgo, Q. y. (2007). *ANÁLISIS TRIBUTARIO PARA EL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN Y SU EFECTO EN EL FLUJO DE EFECTIVO POR CLASE DE CONTRIBUYENTE EN EL ECUADOR*. Guayaquil
25. Jaime Beltrán Sanz, M. Á. (2009). *Guía para una gestión basada en procesos*. Sevilla: IAT.
26. Mora, J. (2003). *Guía Metodológica para la gestión clínica por procesos*. Madrid: Diaz de Santos.
27. Soto, G. P. (2005). Propuesta metodológica para el mejoramiento de procesos utilizando el enfoque de Harrington y la Norma ISO 9004. *REVISTA Universidad EAFIT*, 46-56.

Entrevistas

28. Lafuente, P. (13 de Enero de 2013). HomePlus Ecuador. (B. Reyes, Entrevistador)

Documentos en línea

29. Aguilera, I. (9 de Diciembre de 2010). Administración. Obtenido de <http://conceptosadministracion.blogspot.com/2010/12/analisis-pestas.html>
30. Arce, M. (1996). Gestión basada en procesos. Obtenido de S.A., GRUPO KAIZEN: http://www.grupokaizen.com/sig/Gestion_basada_en_procesos_procesos.pdf
31. CosejoMetropolitano de Quito. (2013). Ordenanza Metropolitana N° 404.
32. Desarrollo, S. N. (2013). Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017.
33. Domótica, H. (2014). Misión y Visión. Obtenido de <http://domotica.homeplus-la.com/mision-vision>
34. Duque, L. (2008). *Mejoramiento de procesos*. Colombia: Fundación Universitaria Luis Amigó.
35. Flores, J. (10 de Mayo de 2012). Muy Interesante. Recuperado el 5 de Abril de 2014, de <http://www.muyinteresante.es/innovacion/medio-ambiente/articulo/ique-es-la-domotica>
36. Gonzalez, H. (11 de Marzo de 2013). Calidad y Gestión. Obtenido de <http://calidadgestion.wordpress.com/2013/03/11/enfoque-basado-en-procesos-como-principio-de-gestion/>

37. Inmobiliaria, H. (2014). HomePlus Inmobiliaria. Obtenido de <http://inmobiliaria.homeplus-la.com/>
38. K, A. (18 de Abril de 2012). Crece Negocios. Obtenido de <http://www.crecenegocios.com/el-analisis-costo-beneficio/>
39. LaHora. (14 de Julio de 2008). Ley de Gestión Ambiental. Opinión, págs. http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/746659/-1/Ley_de_Gesti%C3%B3n_Ambiental.html#.U6jNQJR5NS4.
40. Manene, L. M. (28 de Julio de 2011). Los DIAGRAMAS DE FLUJO: su definición, objetivo, ventajas, elaboración, fases, reglas y ejemplos de aplicaciones. Recuperado el 5 de Abril de 2014, de <http://luismiguelmanene.wordpress.com/>
41. MinisteriodeFomento. (Mayo de 2005). La gestión por procesos. Recuperado el 16 de Abril de 2014, de <http://www.fomento.es/>
42. Murúa, C. (2010). Recopilación de textos para el estudio de Mejoramiento de los procesos. Buenos Aires. Obtenido de <http://www.jvazquezysociados.com.ar/files/Mejoramientodeprocesos.pdf>
43. Naveda, V. (1 de Mayo de 2013). Bienes Raices Clave. Recuperado el 5 de Abril de 2014, de http://www.clave.com.ec/956El_sector_de_la_construcci%C3%B3n_Ecuador_Colombia_y_Per%C3%BA.html
44. Organización Internacional para la Normalización. (2005). ISO 9000 Sistemas de gestión de la calidad - Fundamentos y vocabulario. Suiza.
45. Organización Internacional para la Normalización. (2008). ISO 9001 Sistemas de gestión de la calidad - Requisitos. Suiza.
46. Organización Internacional para la Normalización. (2008). ISO 9000 Sistemas de Gestión de la Calidad. Fundamentos y Vocabulario.
47. Peteiro, D. (Febrero de 2005). La gestión tradicional y la gestión por procesos. Recuperado el 5 de Junio de 2014, de <http://www.gestiopolis.com/recursos4/docs/ger/gestitra.htm>
48. Reinaetal. (Julio de 2012). Scielo.org. Obtenido de <http://www.scielo.org.ar/pdf/vf/v16n1/v16n1a02.pdf>
49. Rodriguez. (8 de Abril de 2013). Smart Building. Recuperado el 5 de Abril de 2014, de <http://blogs.salleurl.edu/smart-building/que-es-la-domotica/>
50. Rouanet, J. B. (14 de Julio de 2009). Calidad y Seguridad en la Industria Alimentaria. Obtenido de Símbolos utilizados en los diagramas de flujo: <http://calidadindustriaalimentaria.wordpress.com/2009/07/14/mapa-de-procesos/>
51. SGC, I. (1 de Mayo de 2008). Mapa de Procesos. Obtenido de <https://sites.google.com/a/iesprimerodemayo.com/sgc/cambio>
52. Tobón, C. H. (10 de Abril de 2008). Mapeo de Procesos. Recuperado el 8 de Junio de 2014, de Gerencia de Procesos: <http://gerenciaprocessos.comunidadcoomeva.com/blog/index.php?/categories/4-4-Mapeo-de-Procesos>
53. UniversidadPolitécnicaSalesiana. (Octubre de 2011). ESTUDIO DE IMPACTO AMBIENTAL. Recuperado el 26 de Julio de 2014, de <http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=36835163>

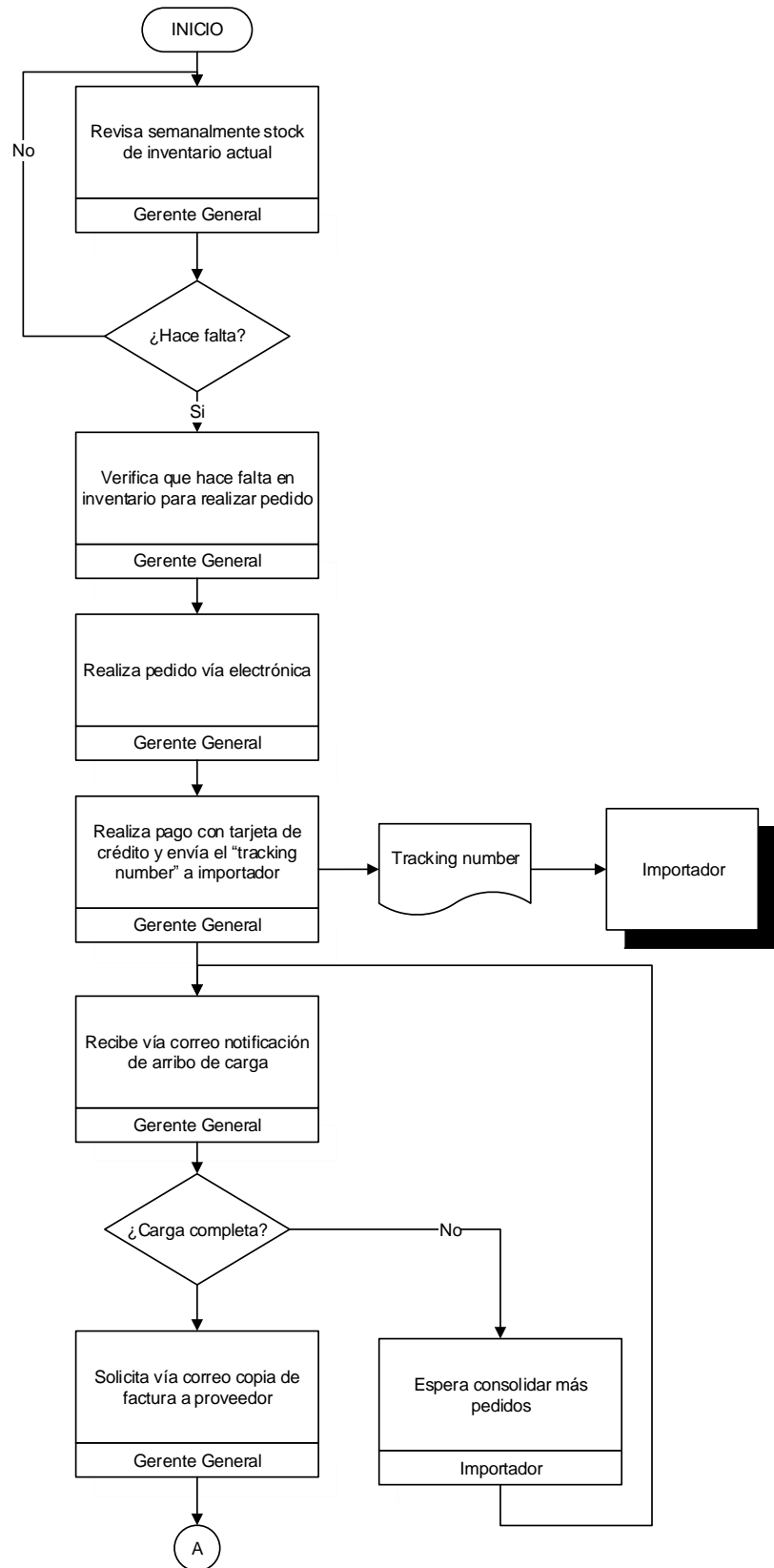
ANEXOS

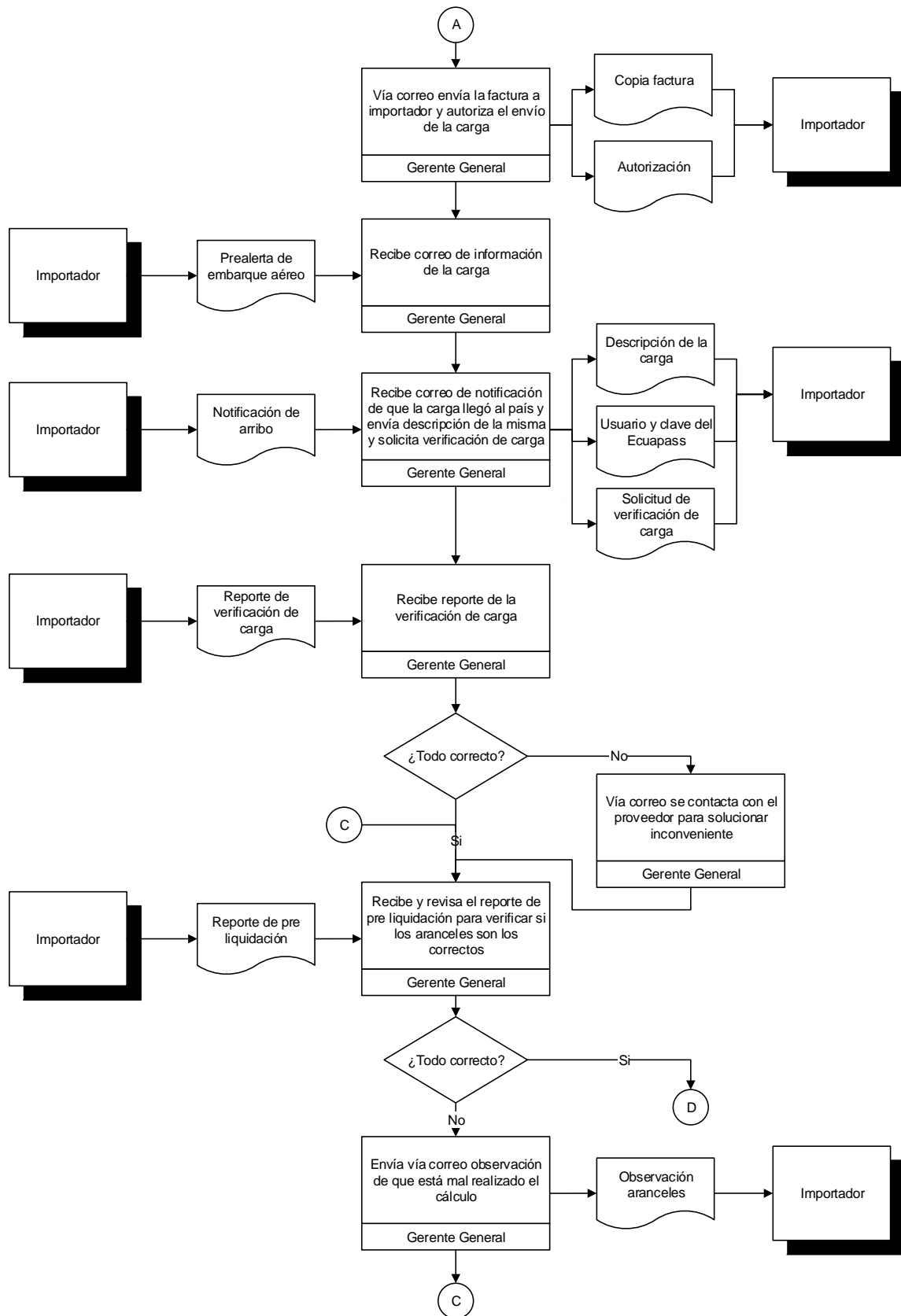
ANEXO 1

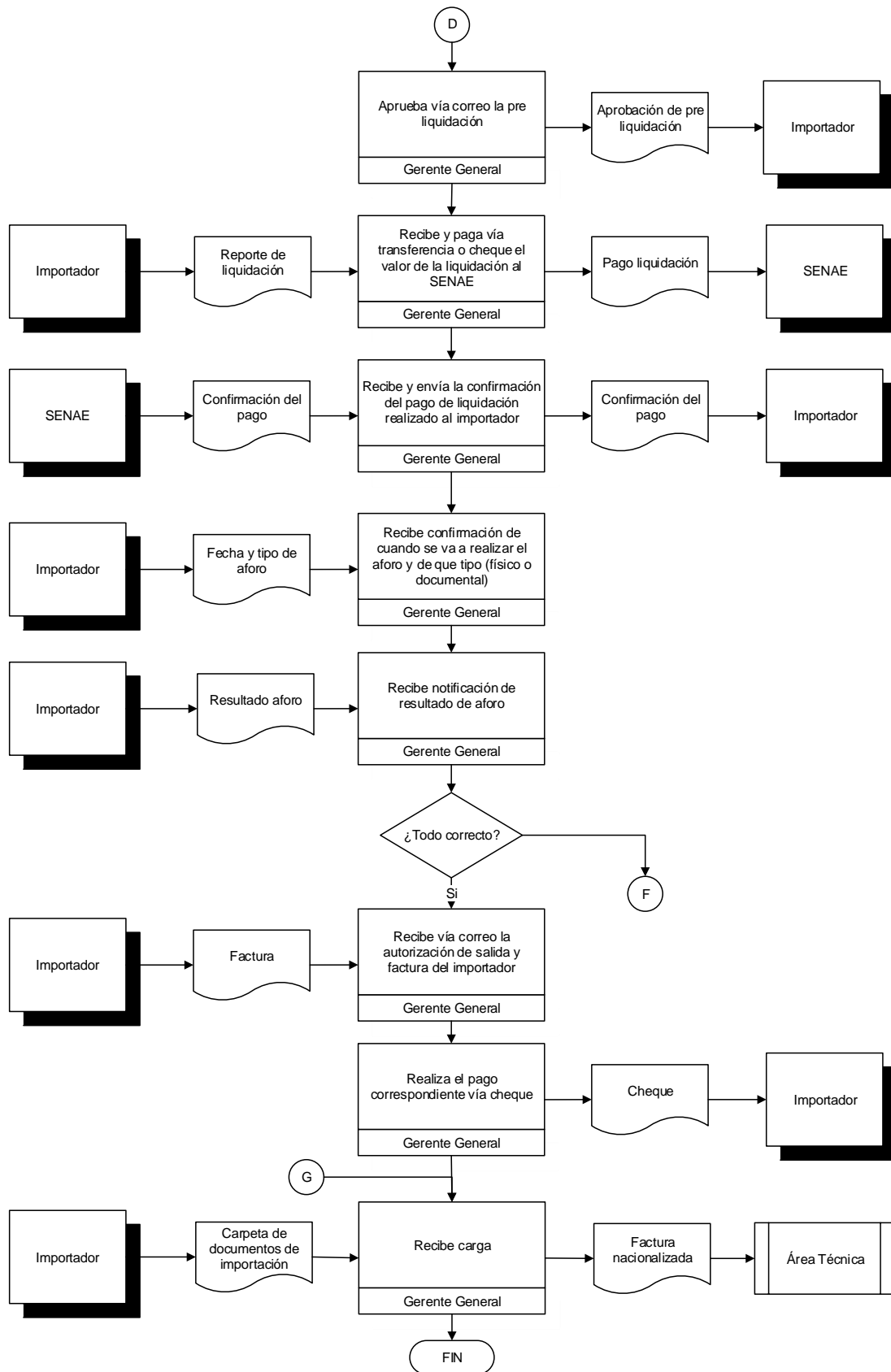
PROCESOS ACTUALES

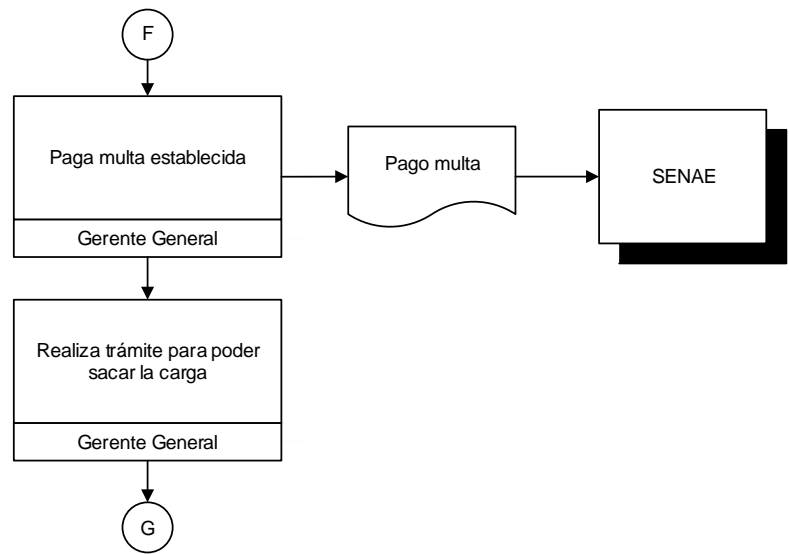
HOMEPLUS DOMÓTICA E INMOBILIARIA

PROCESO DE IMPORTACIÓN DE PRODUCTOS

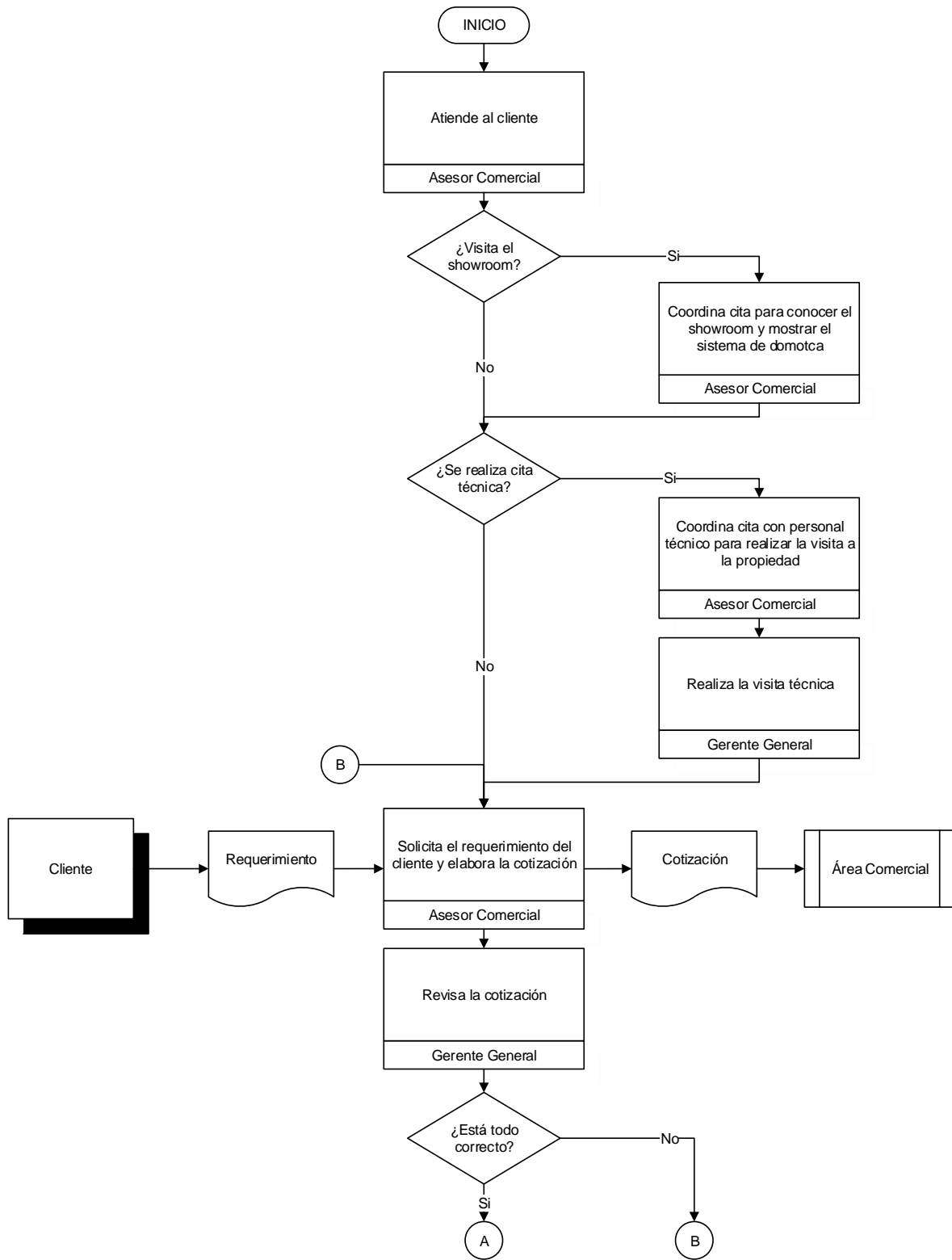


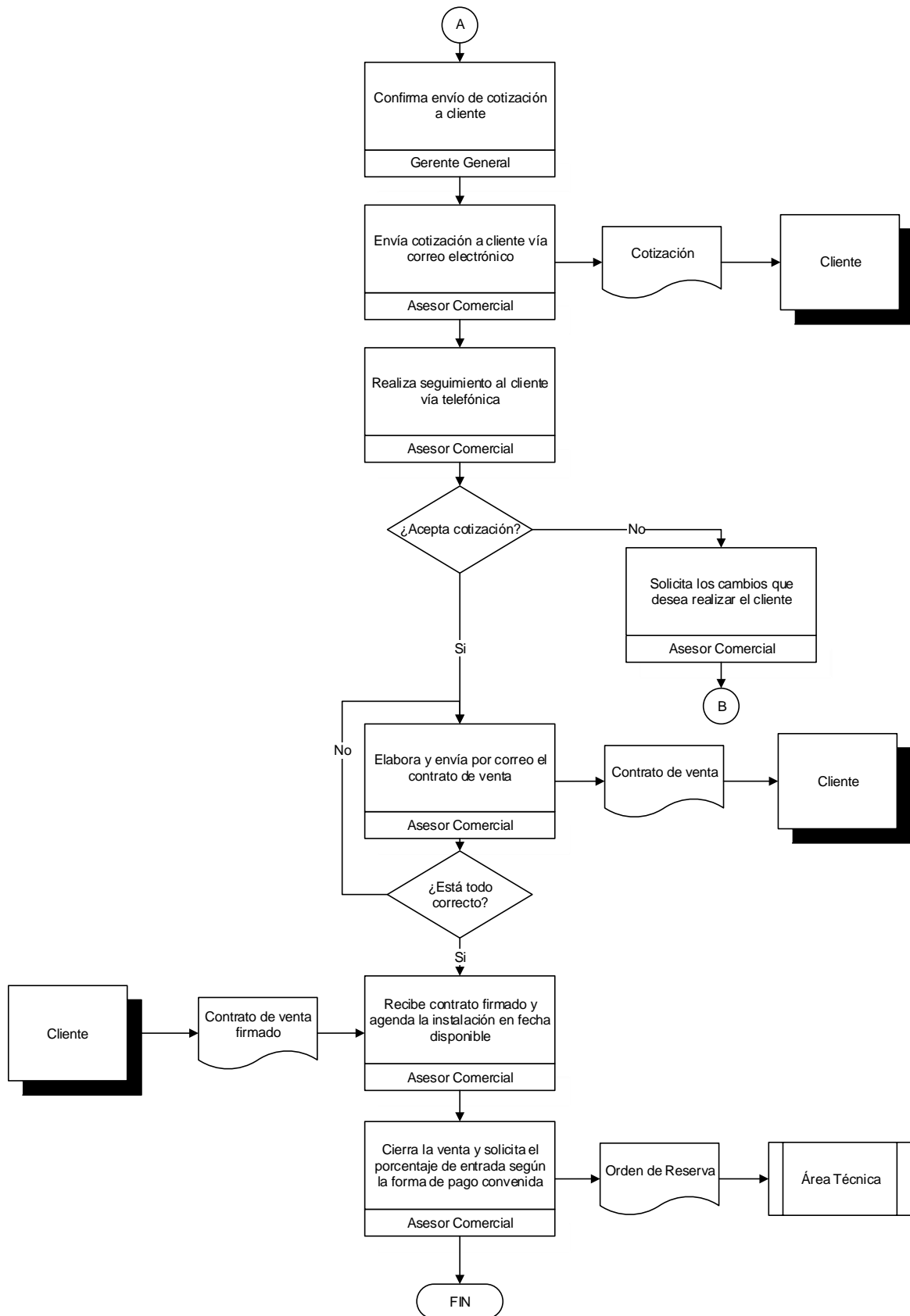




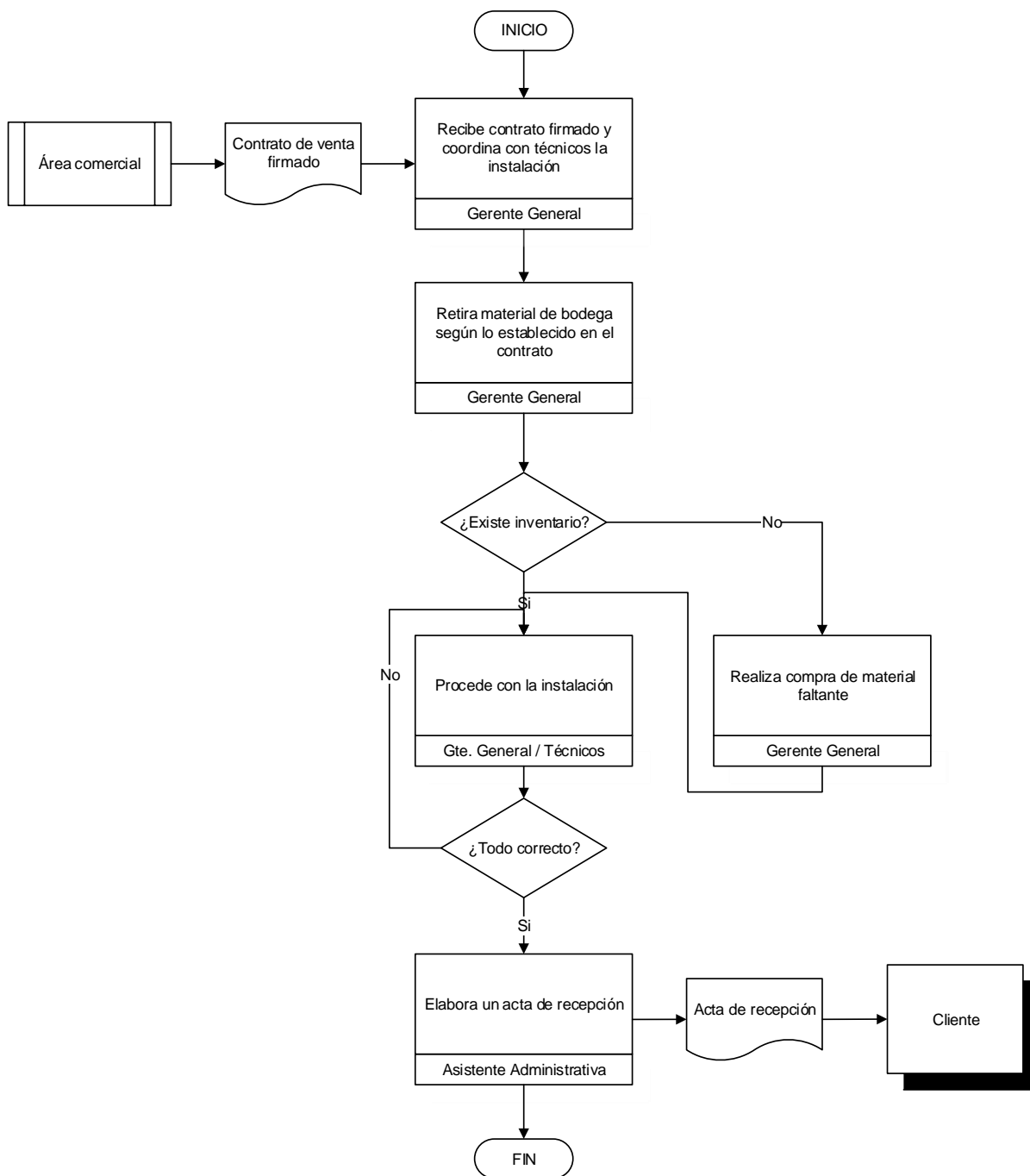


PROCESO DE VENTA DEL SERVICIO DE DOMÓTICA

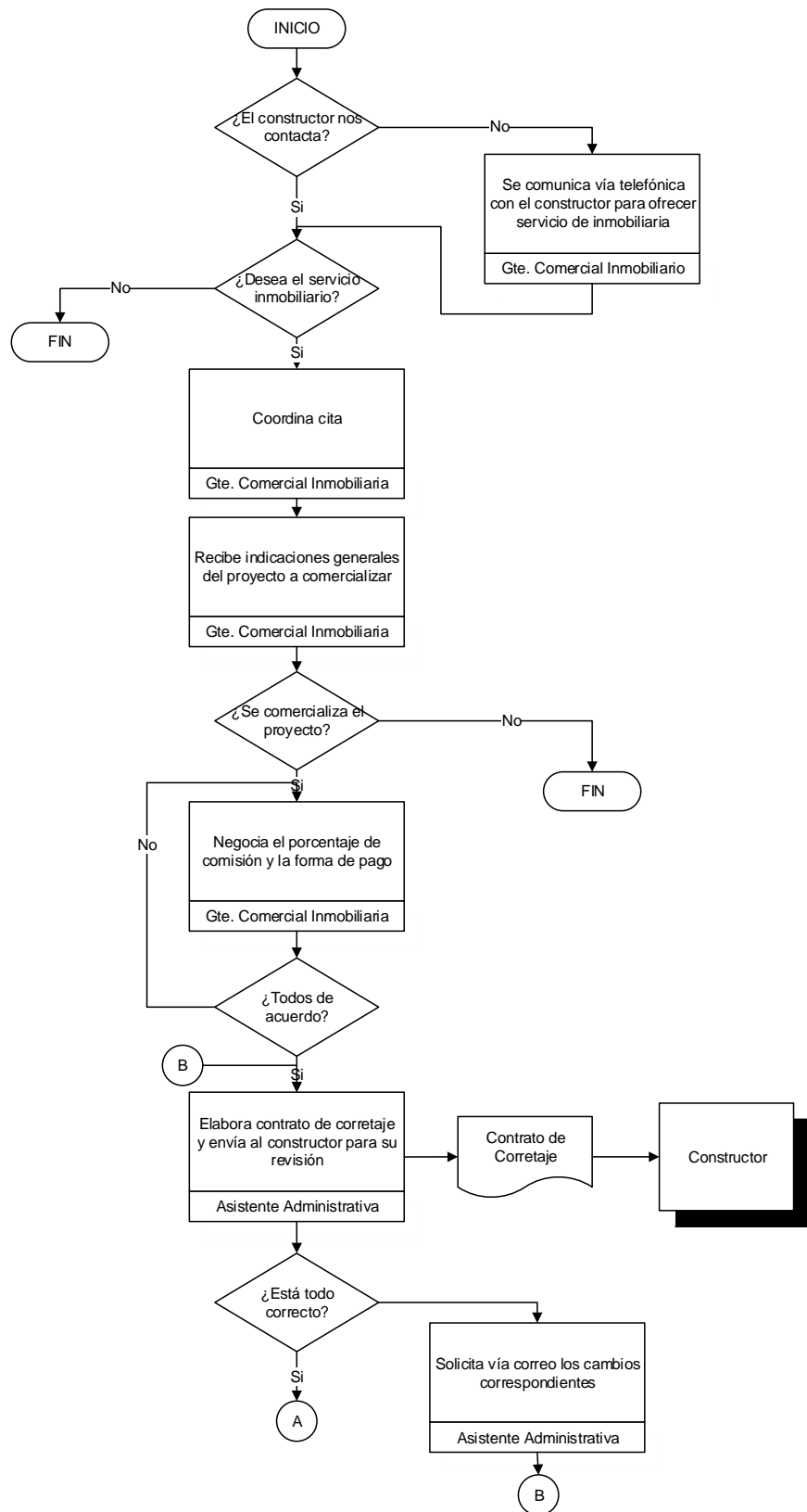


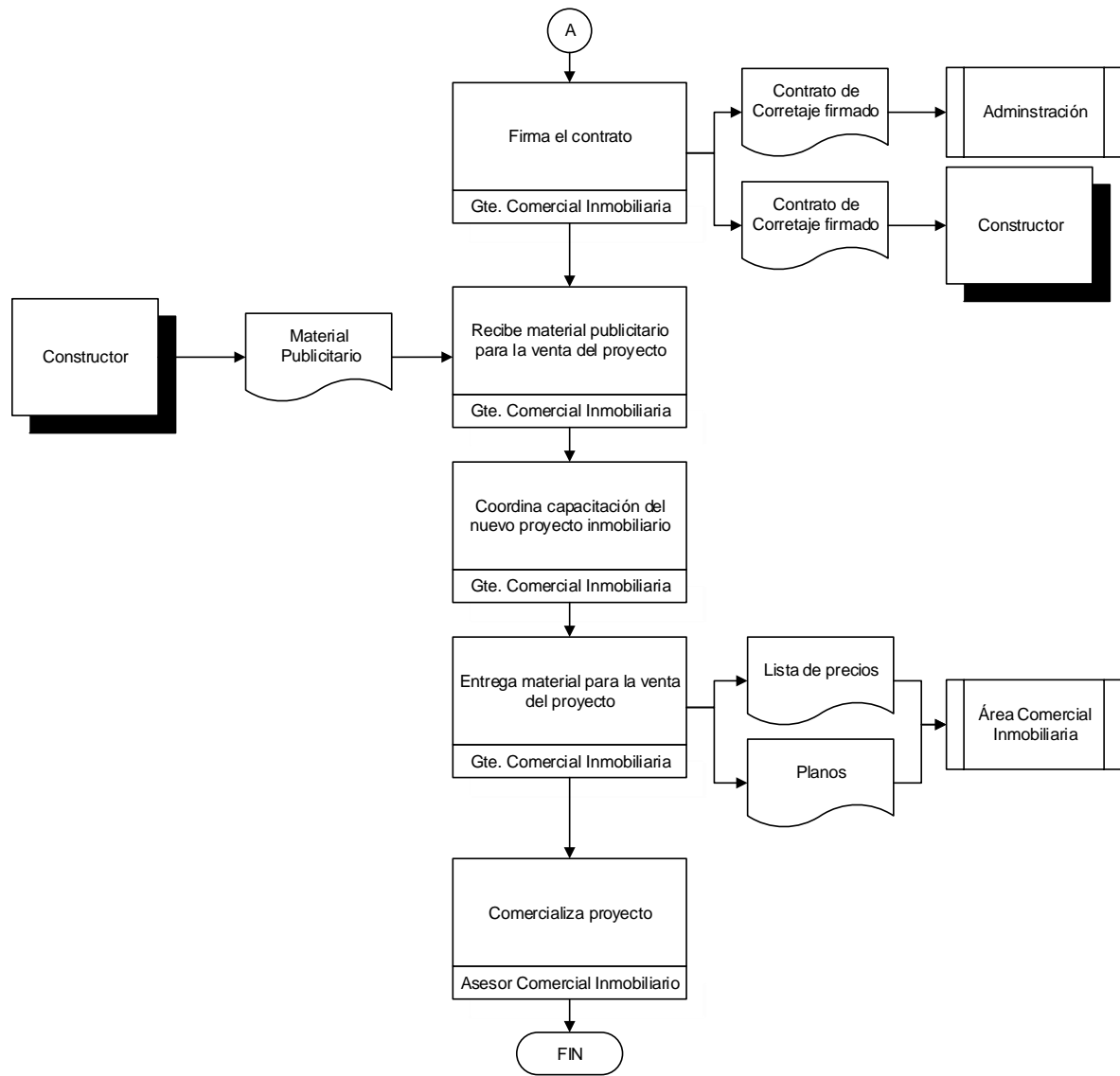


PROCESO DE INSTALACIÓN

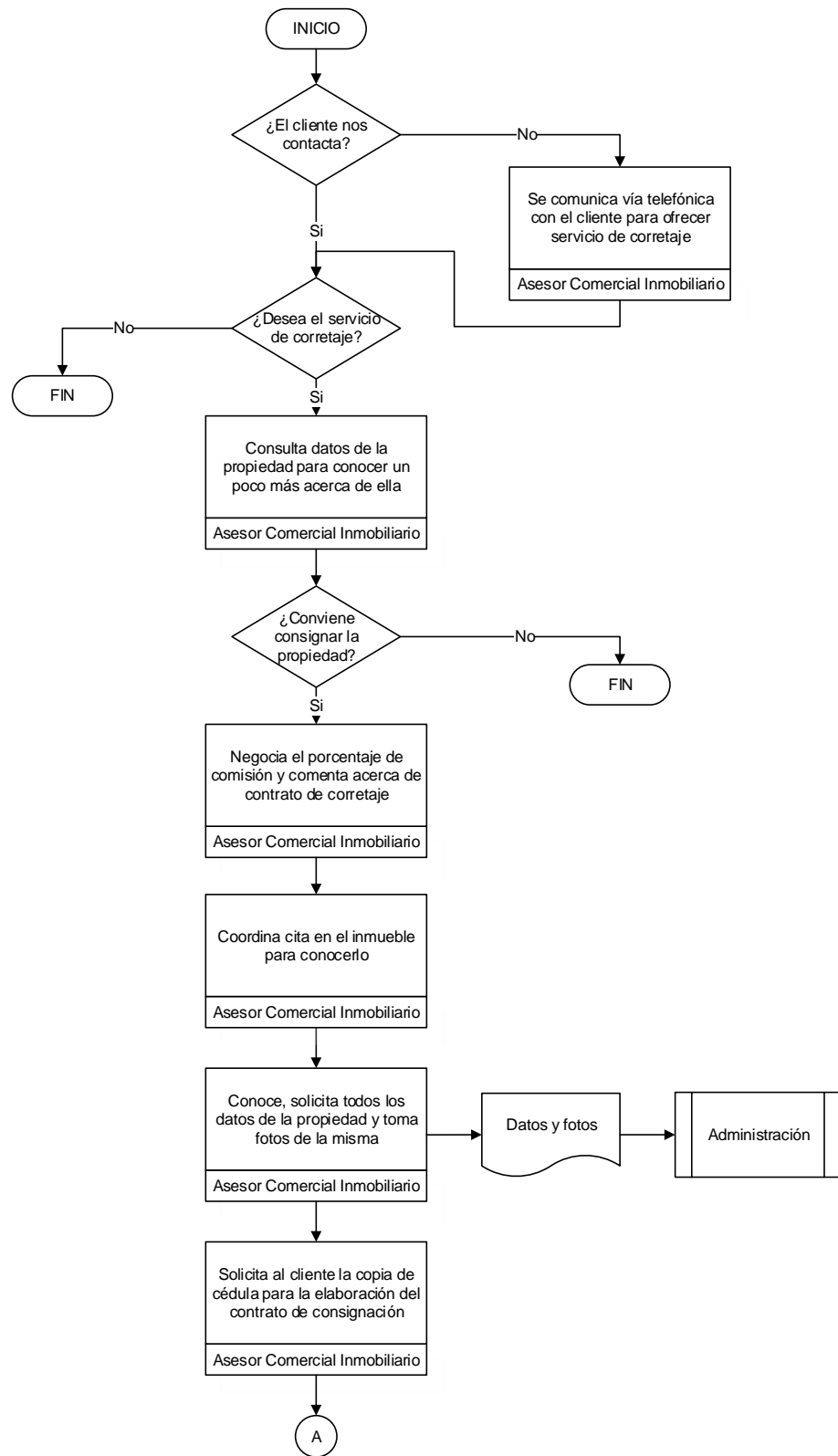


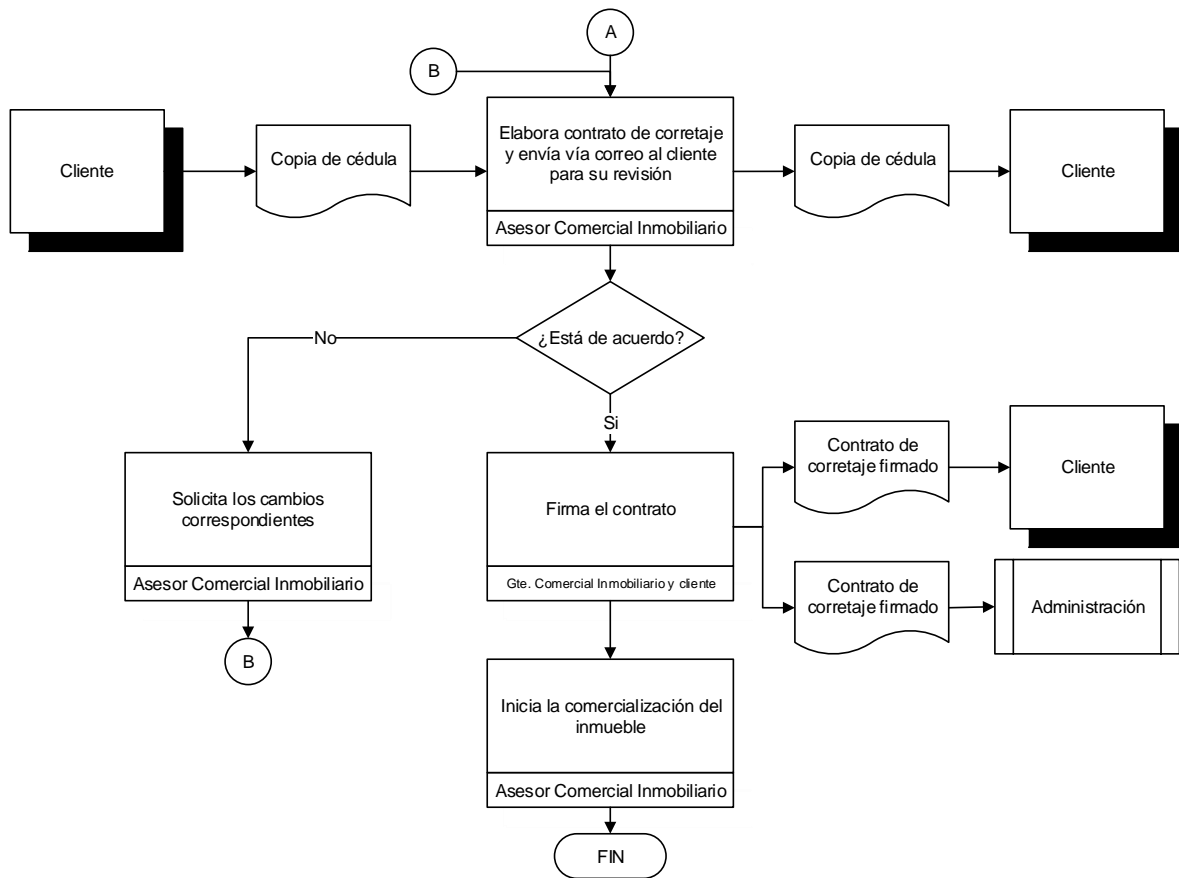
PROCESO DE CONSIGNACIÓN DE PROYECTOS INMOBILIARIOS



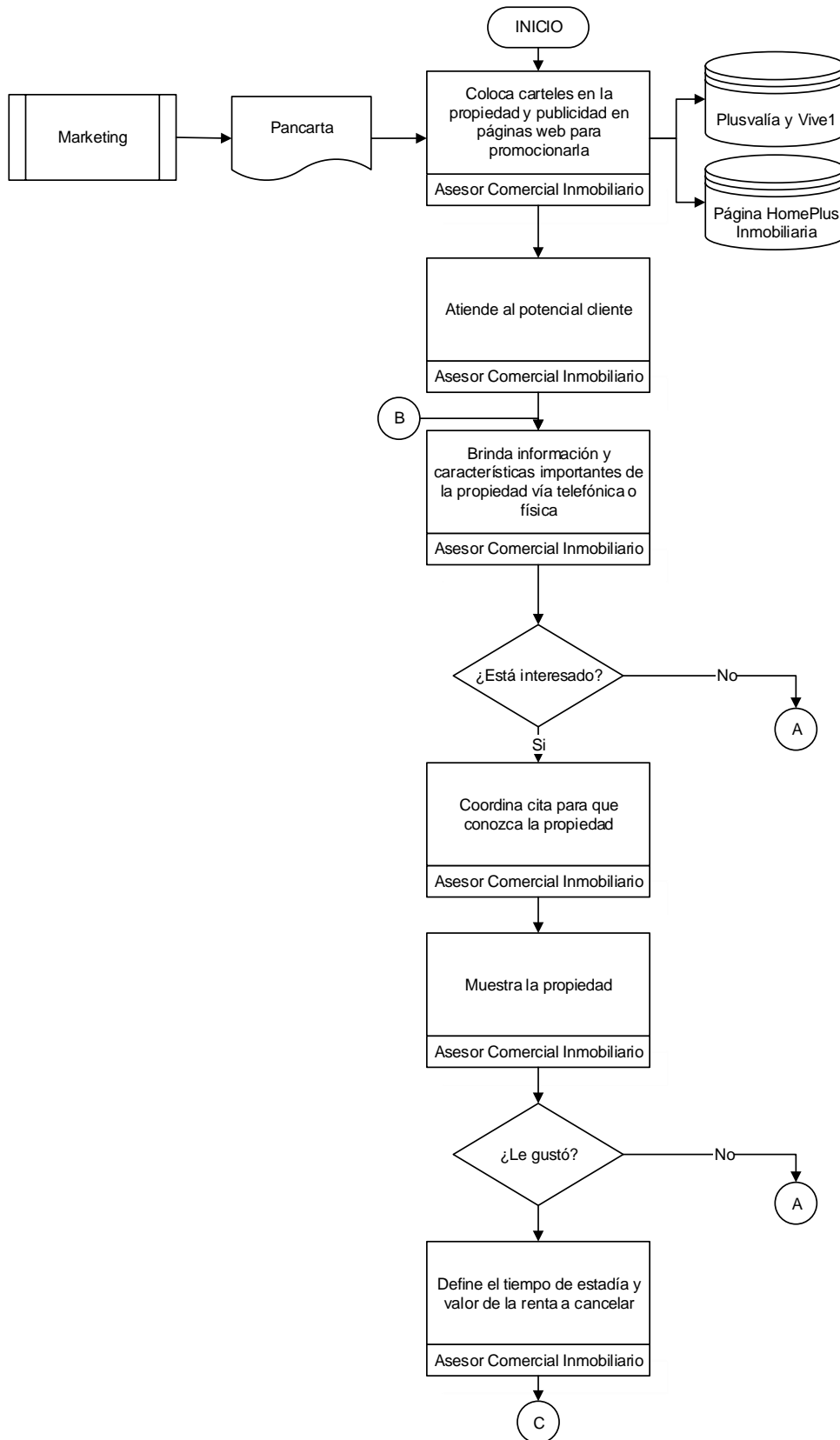


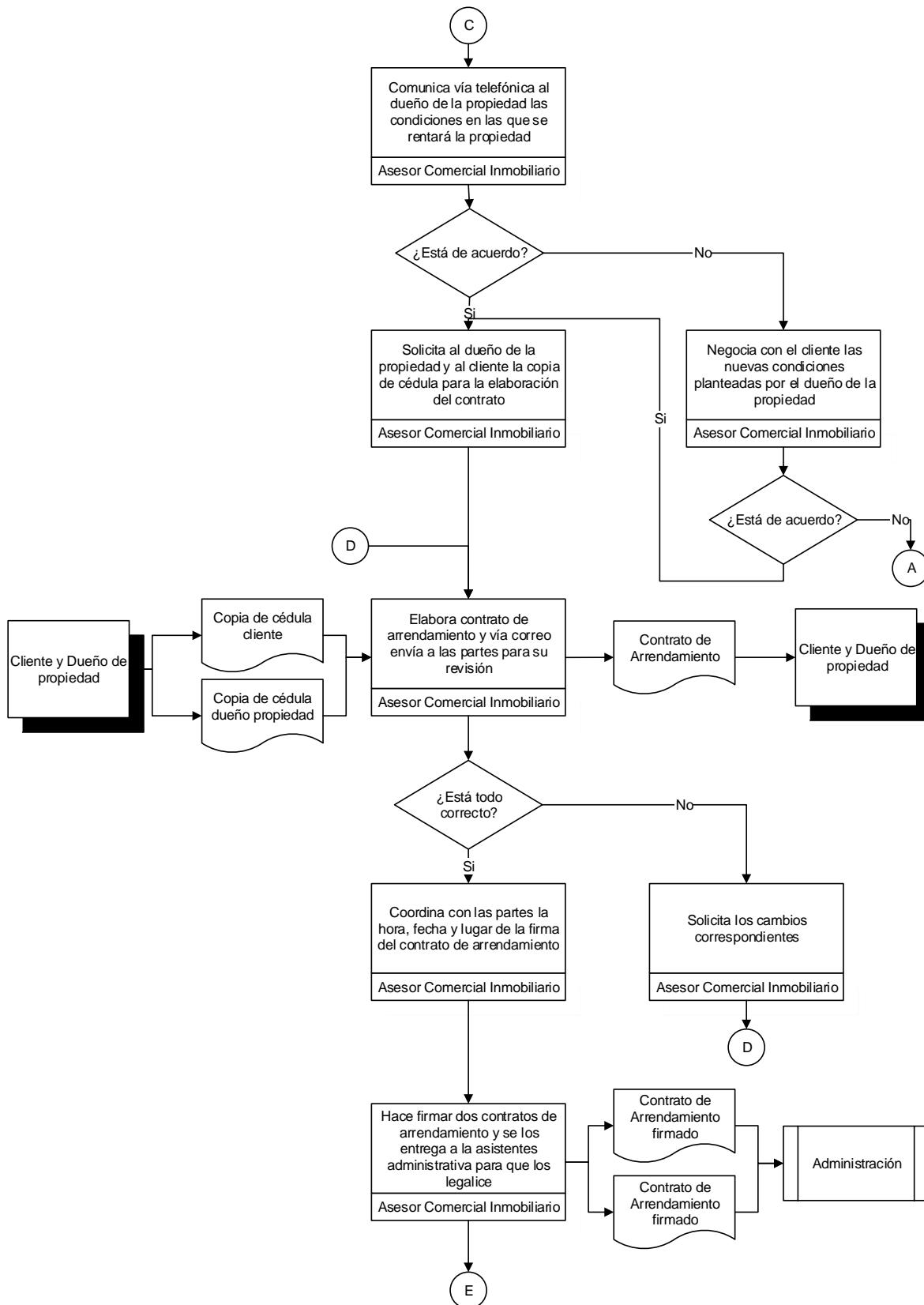
PROCESO DE CONSIGNACIÓN DE PROPIEDADES MANDATO

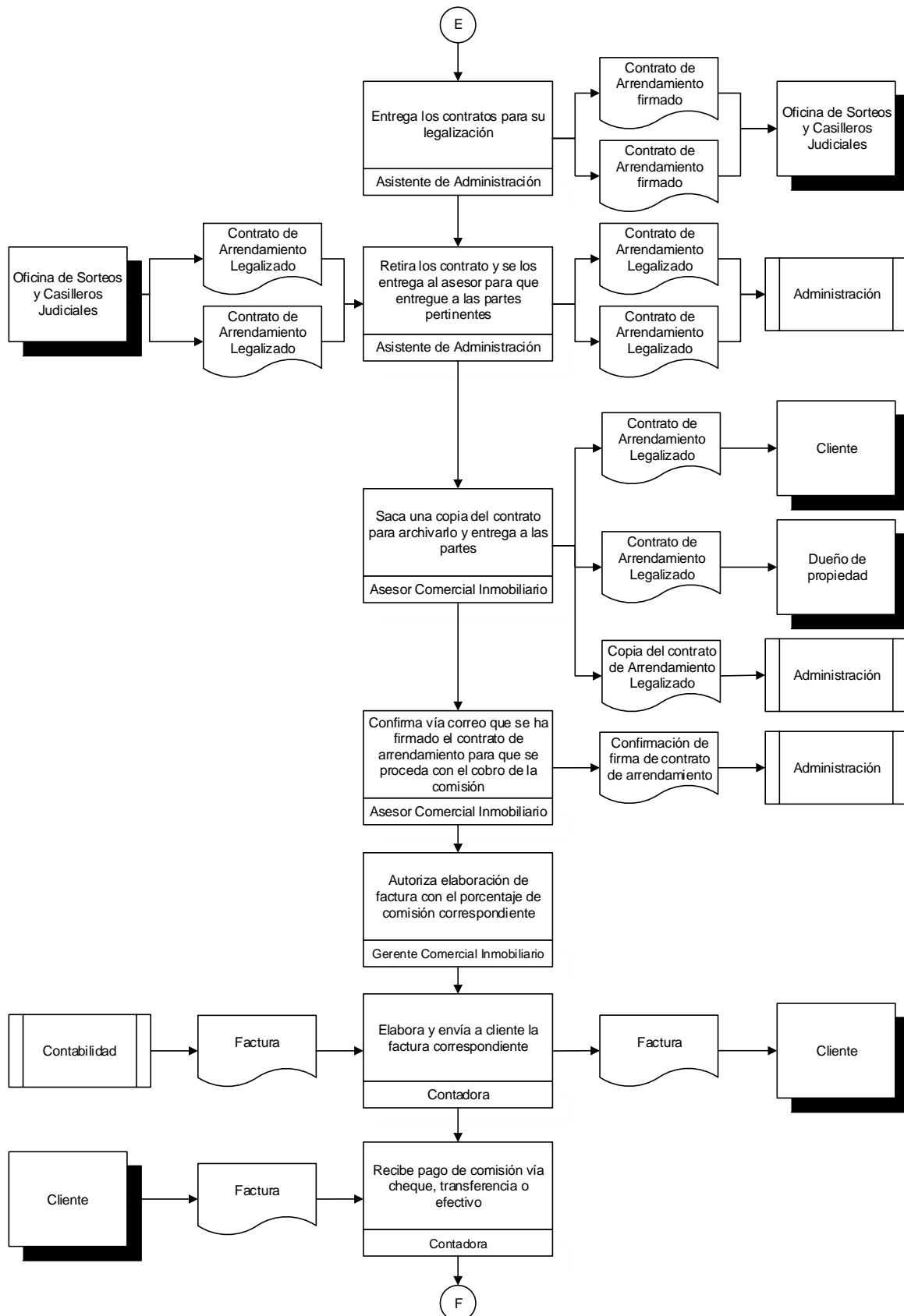


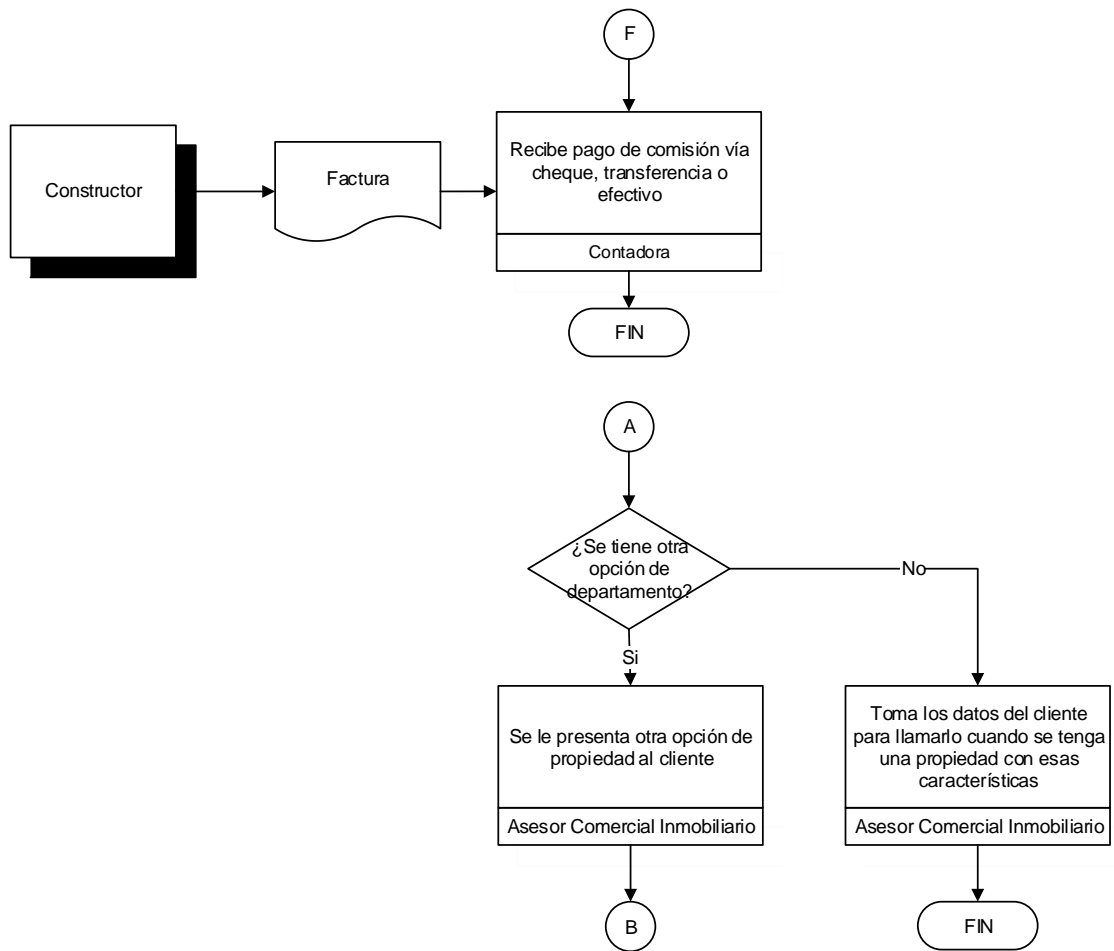


PROCESO DE RENTA DE PROPIEDADES

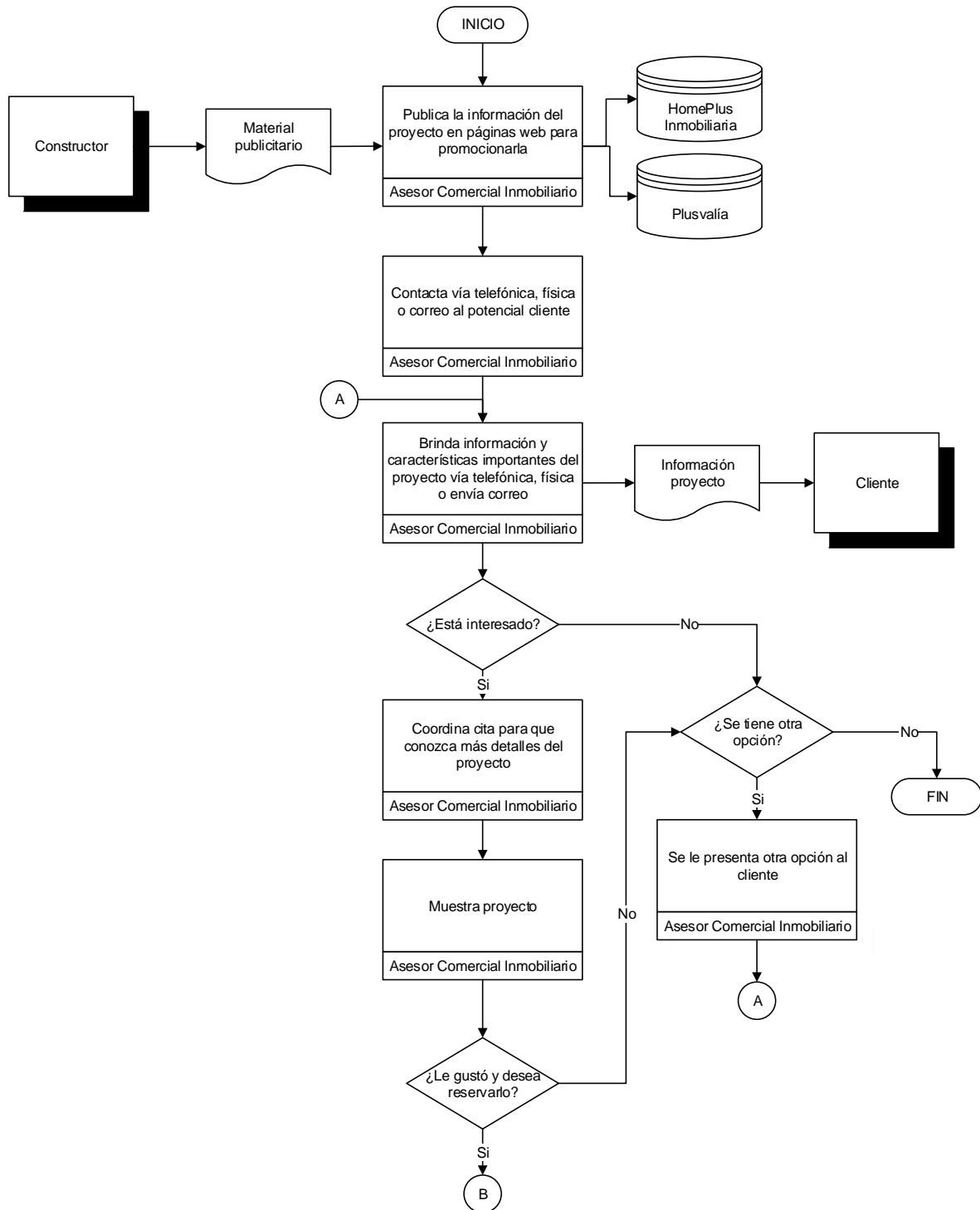


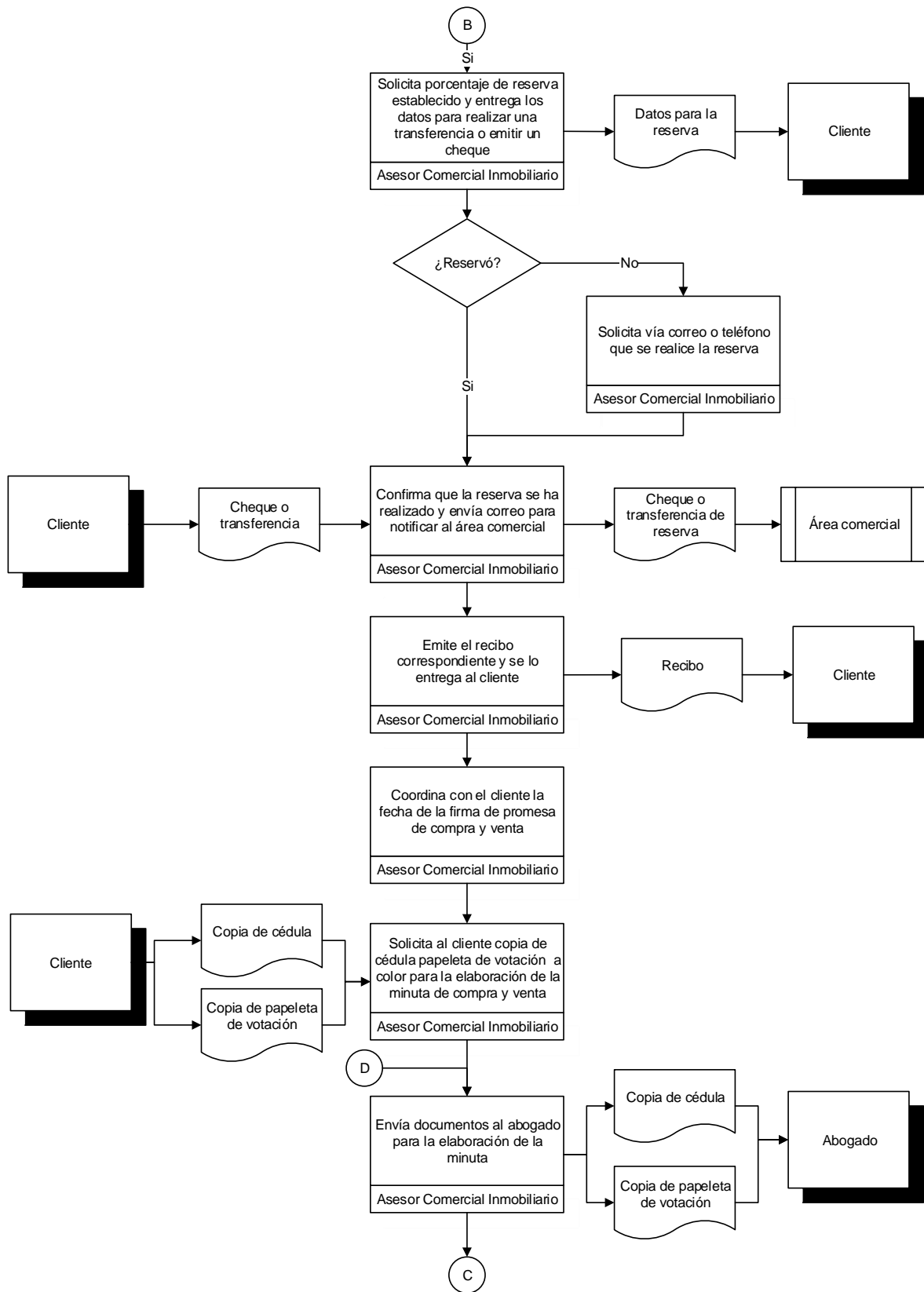




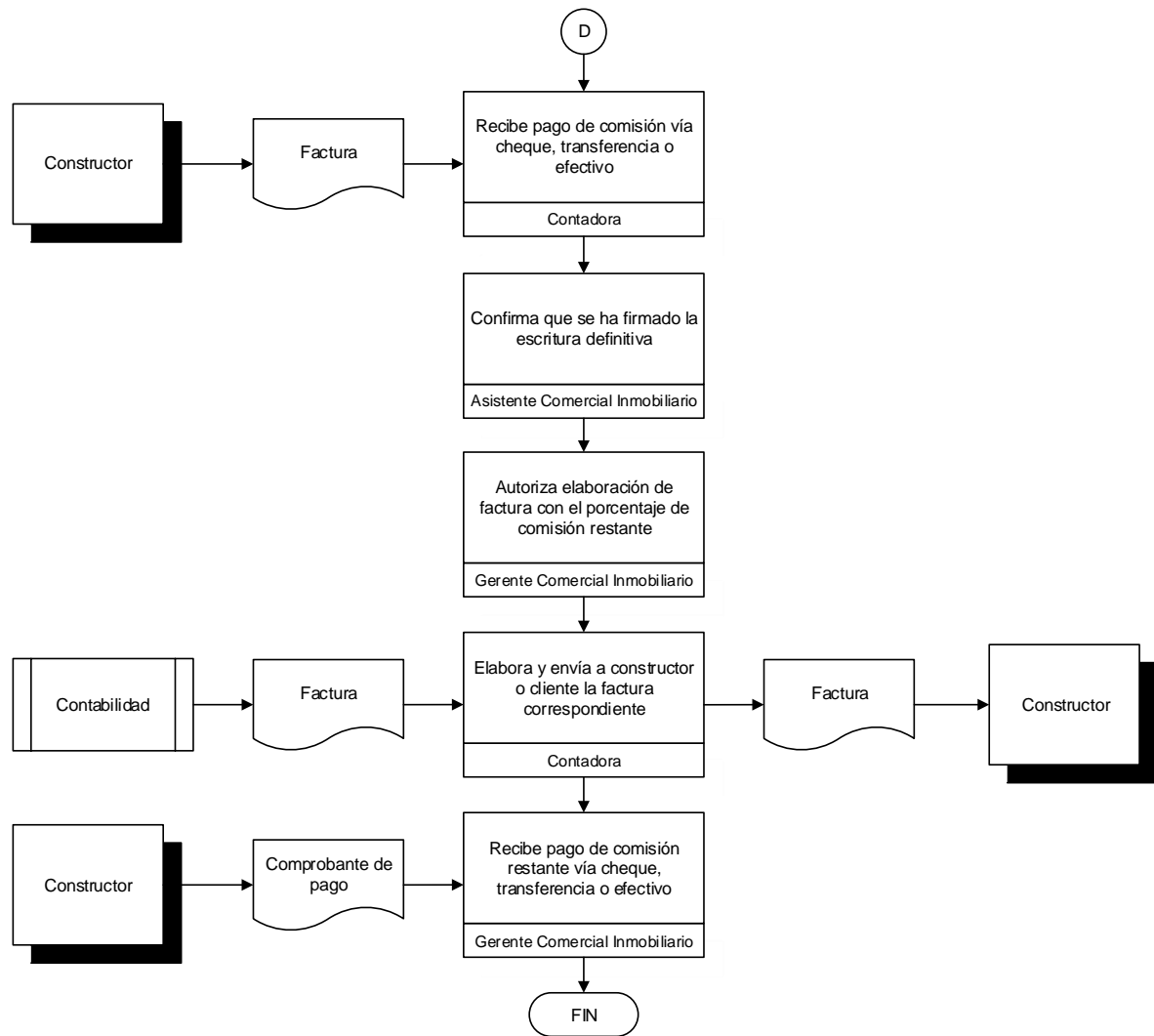


PROCESO DE VENTA DE PROYECTOS INMOBILIARIOS

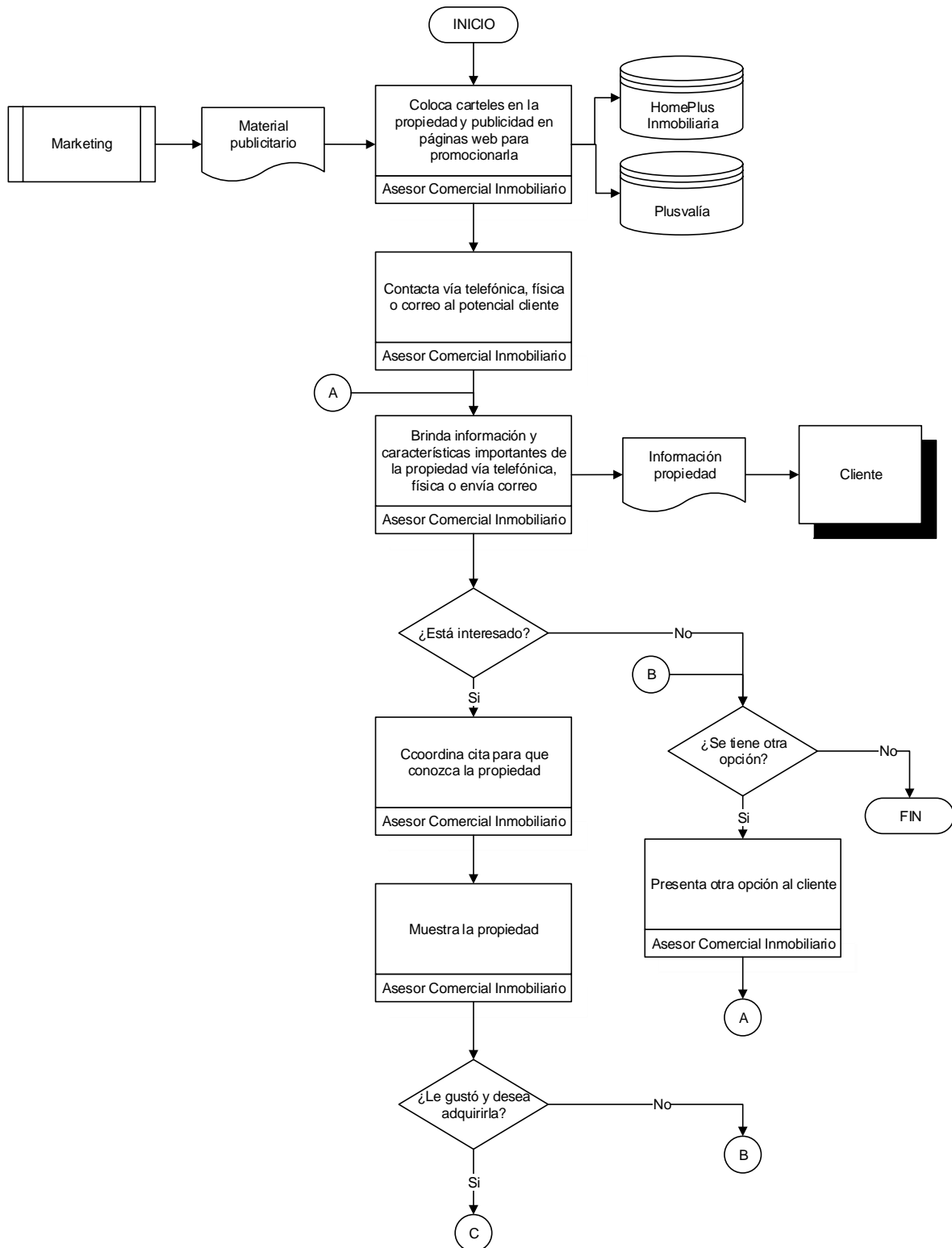


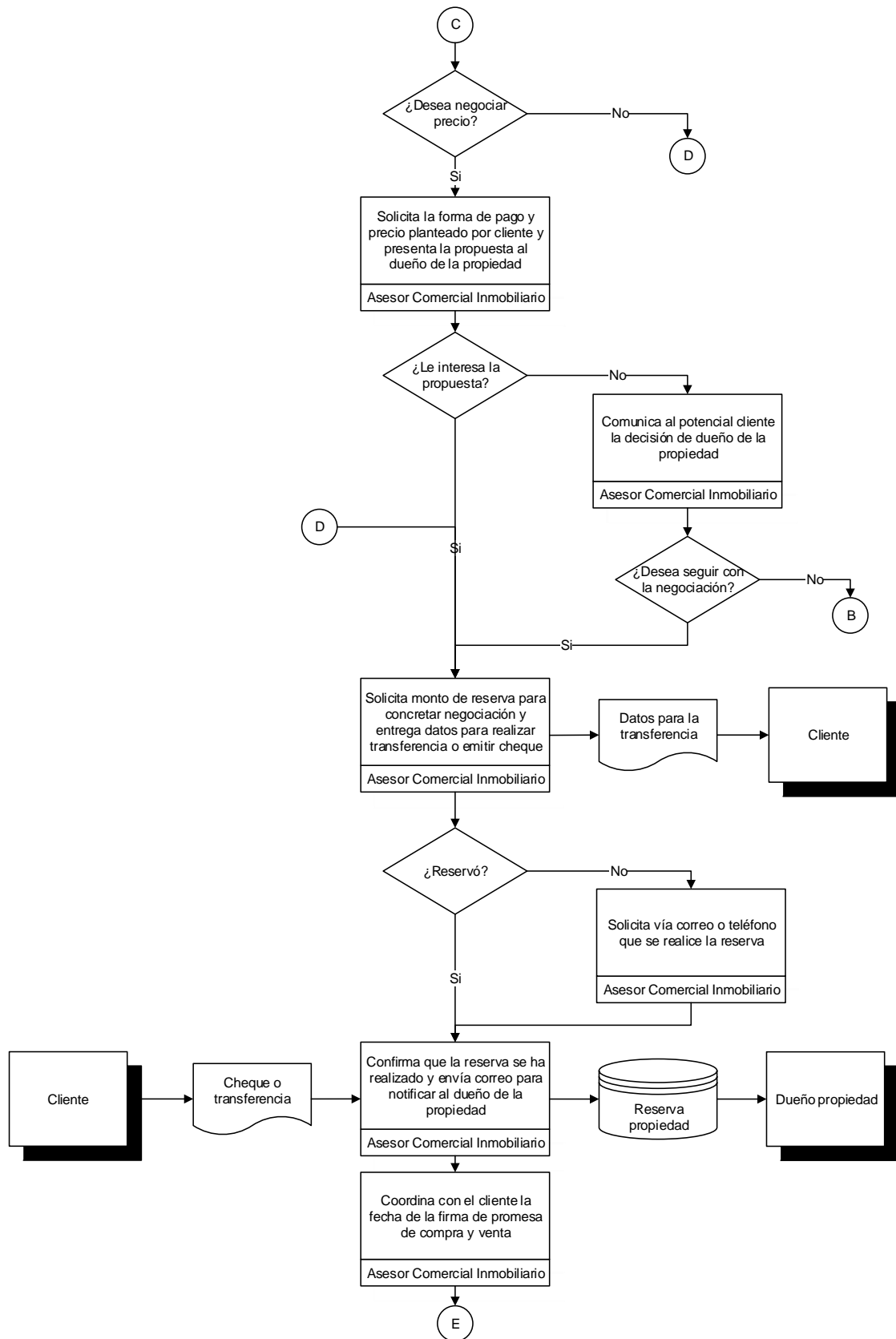


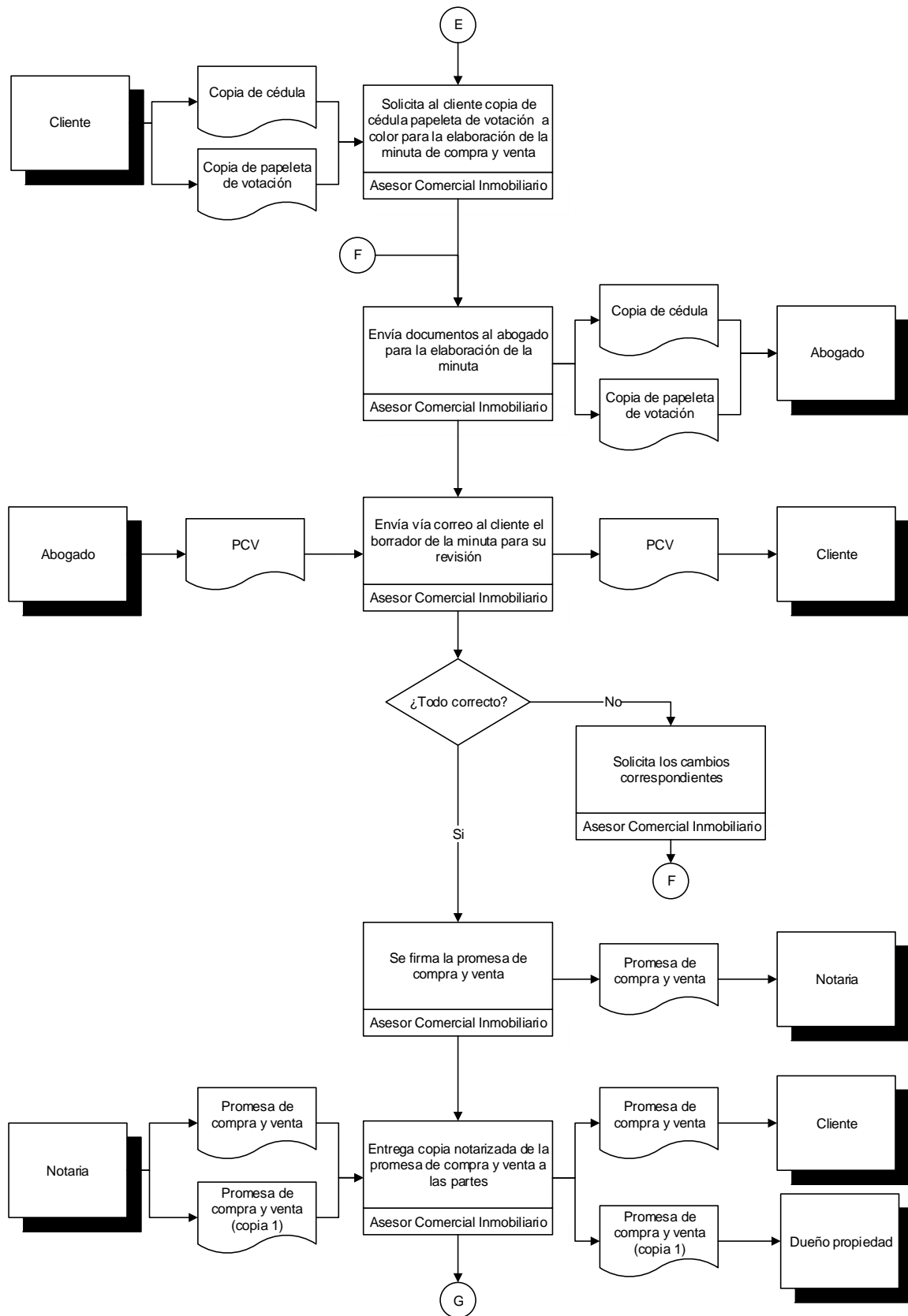


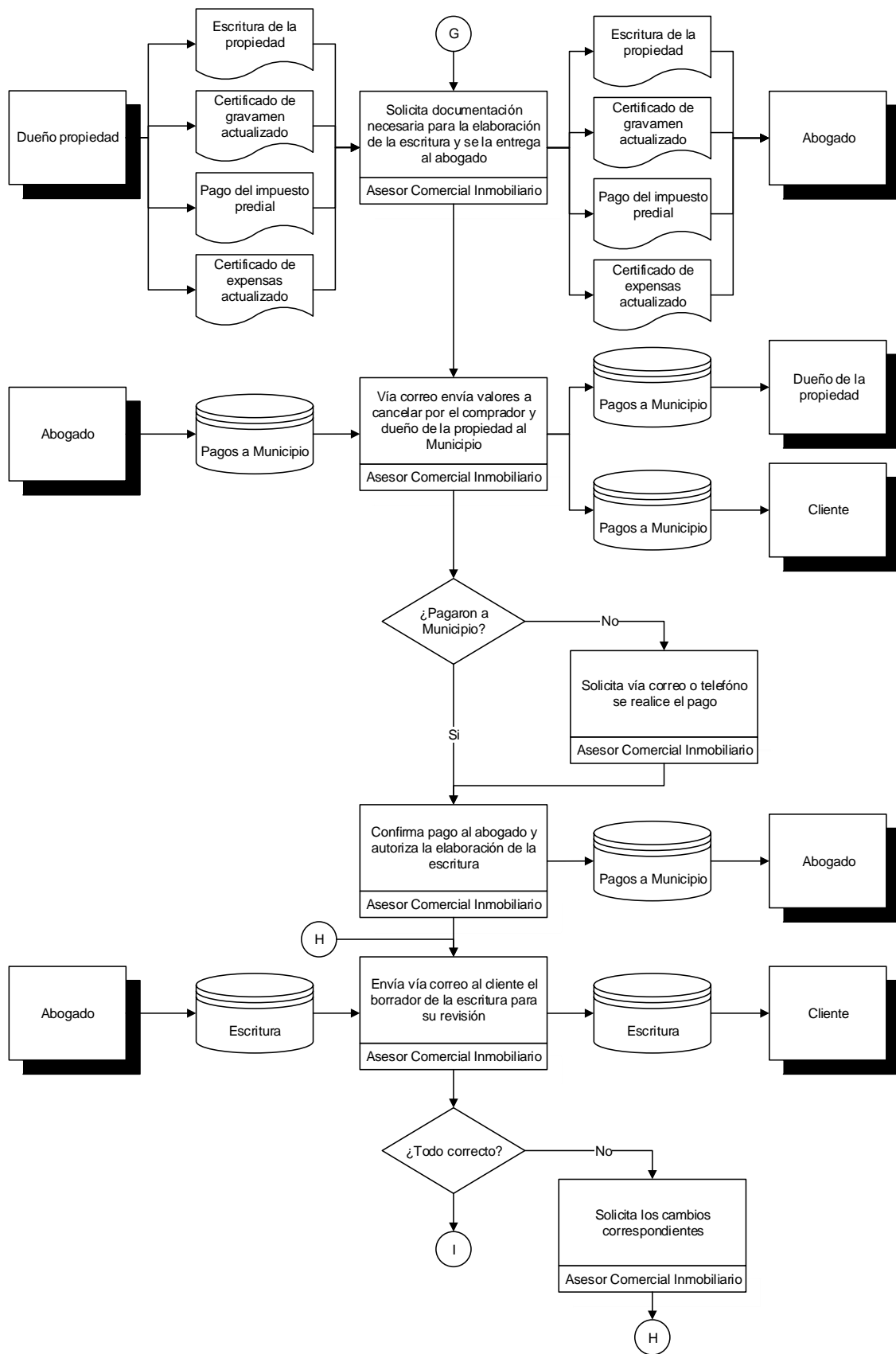


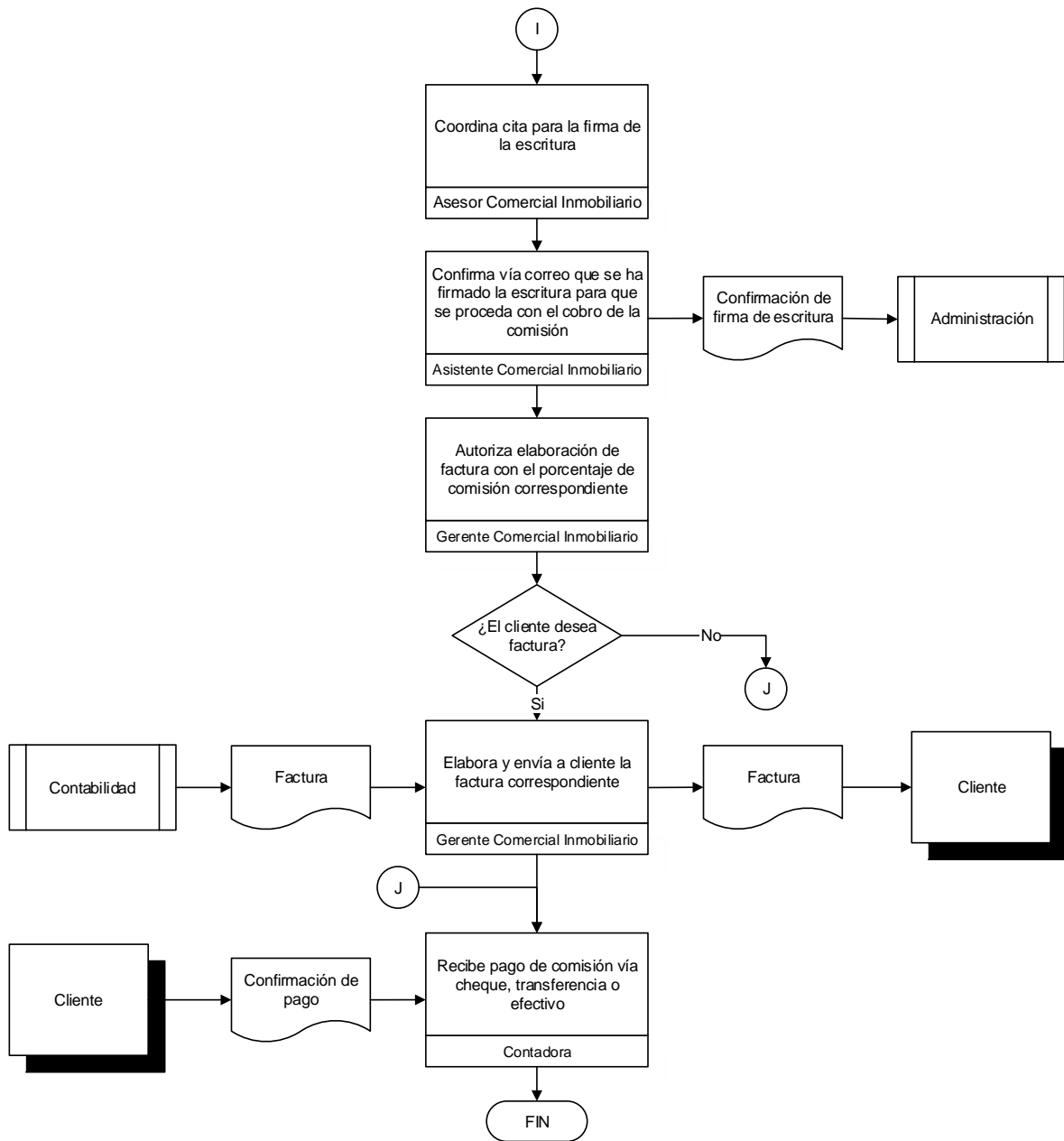
PROCESO DE VENTA DE PROPIEDADES CONSIGNADAS



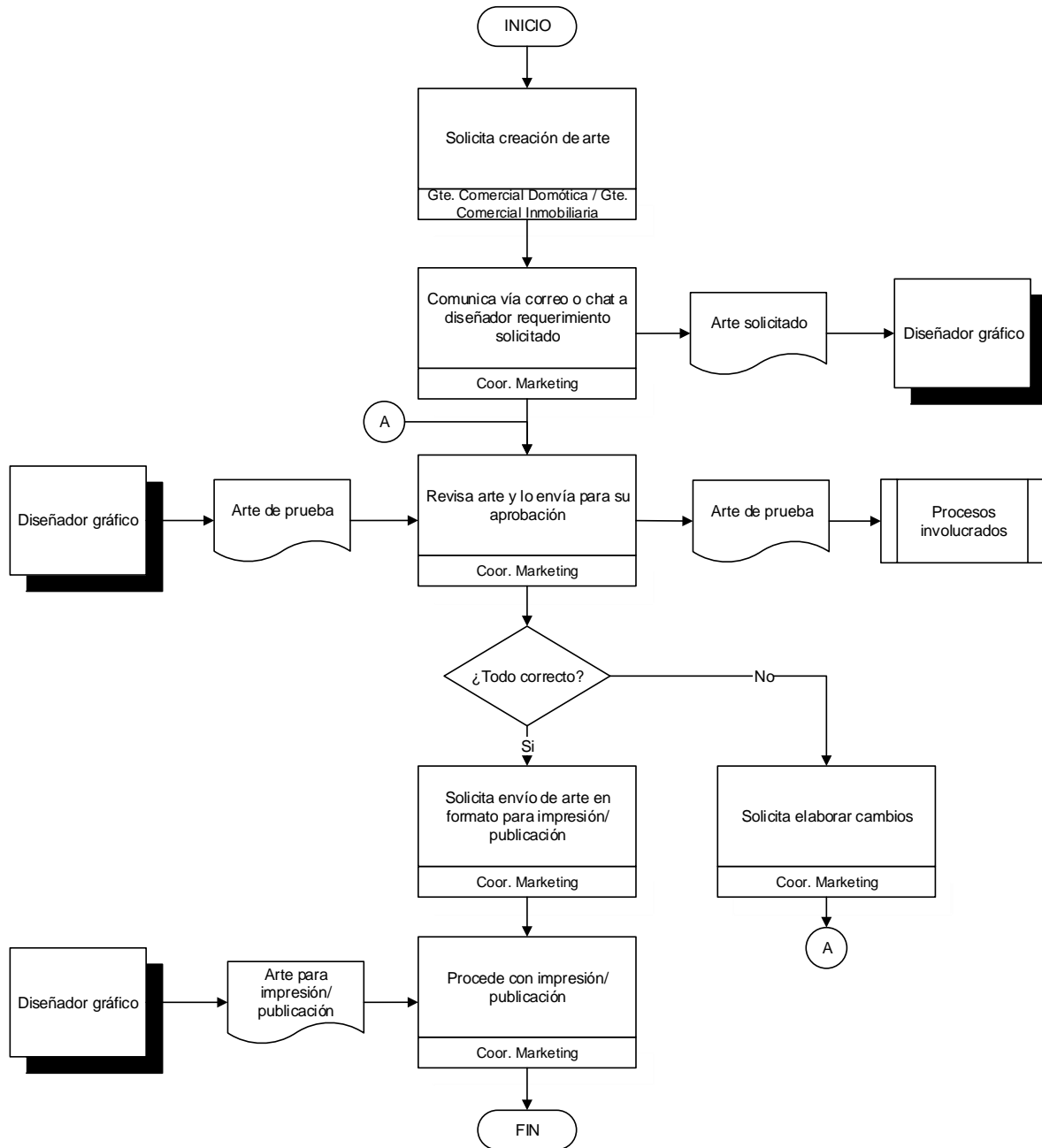




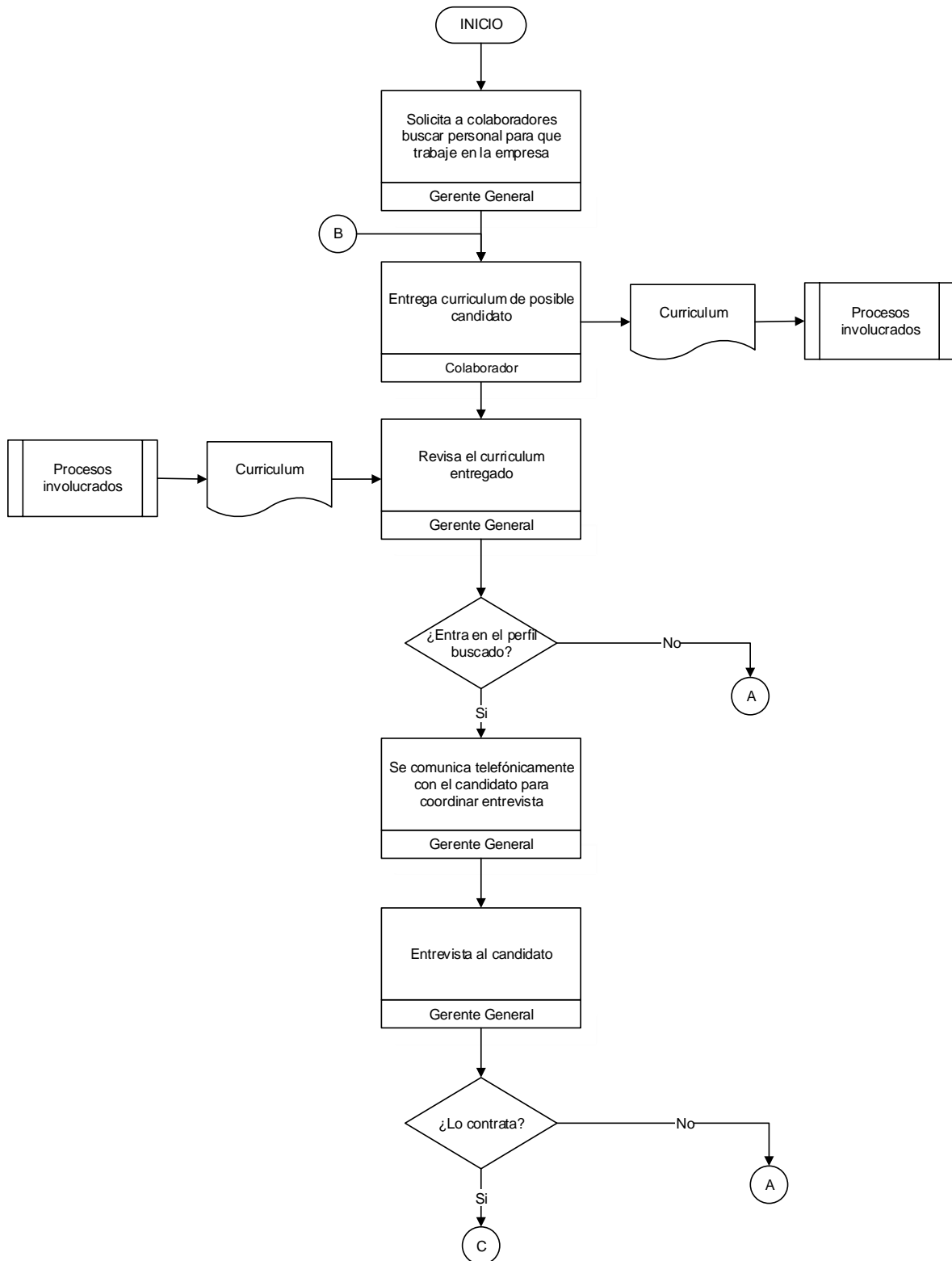


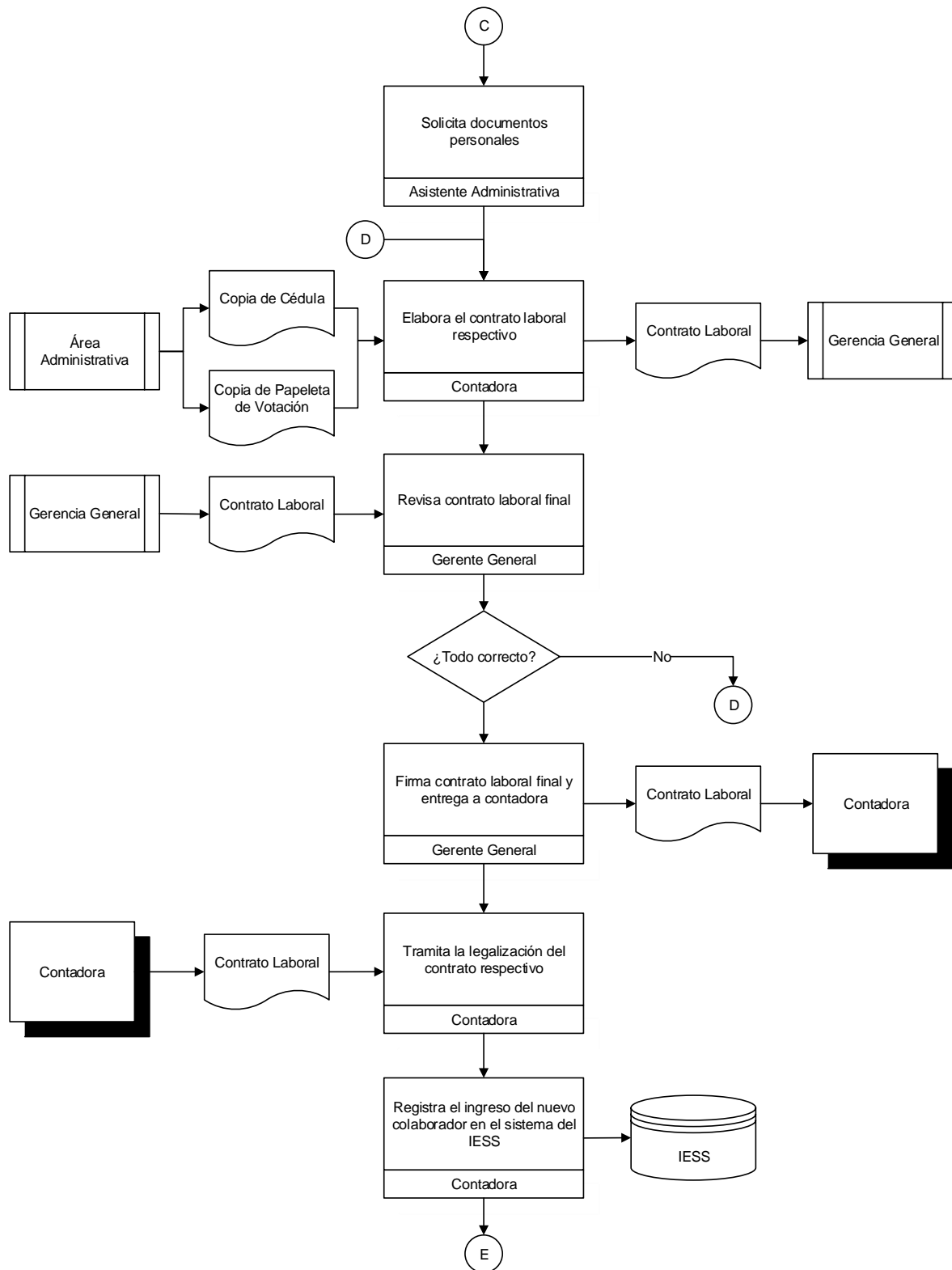


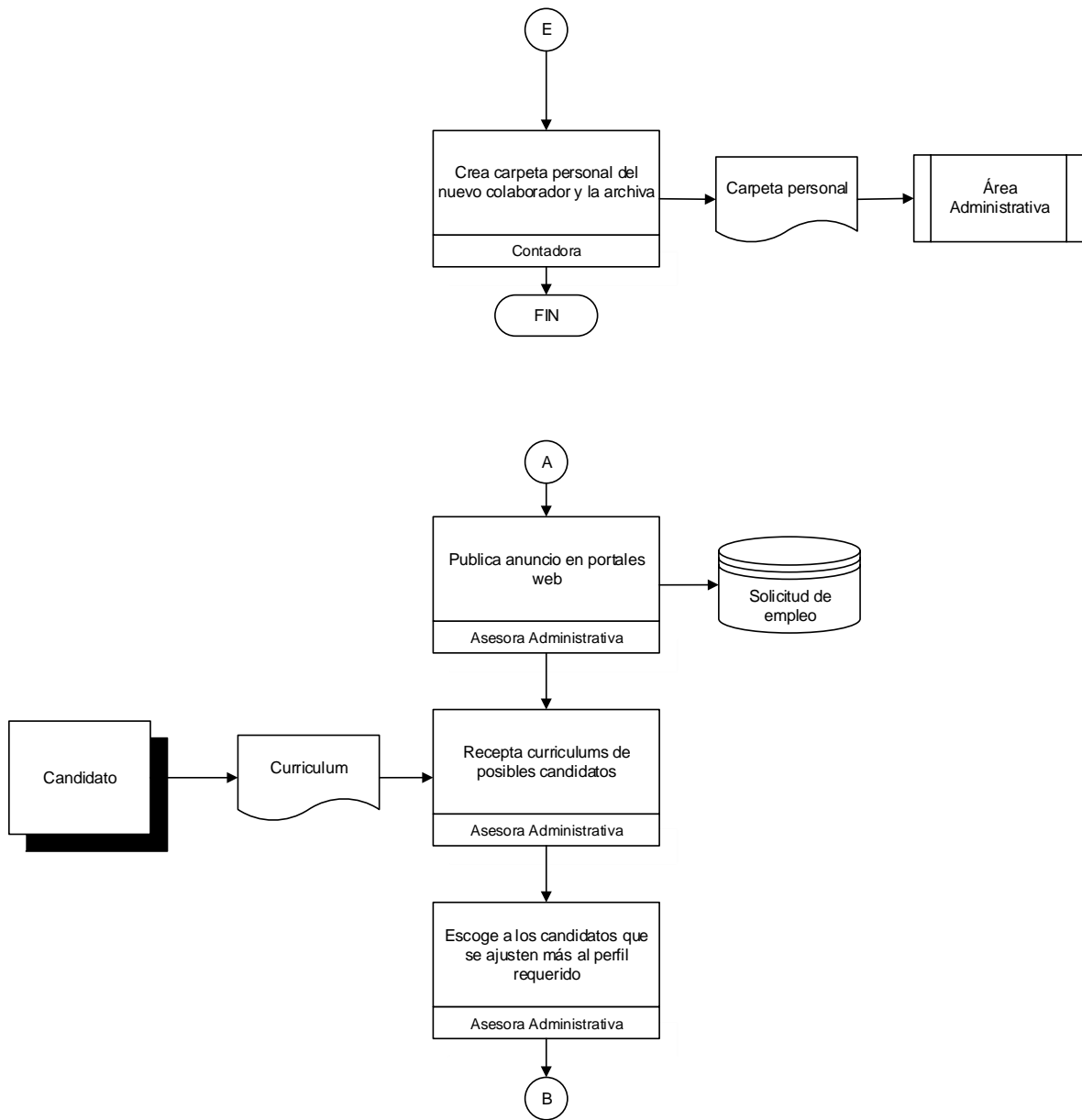
PROCESO DE ELABORACIÓN DE MATERIAL PUBLICITARIO



PROCESO DE RECLUTAMIENTO DE PERSONAL







ANEXO 2

ANÁLISIS DE VALOR AGRADO

PROCESOS ACTUALES

HOMEPLUS DOMÓTICA E INMOBILIARIA

PROCESO: IMPORTACIÓN DE PRODUCTOS

No.	Actividades	○	□	⇒	◇	▽	T (min)	Costo	Responsable
1	Verifica que hace falta en inventario para realizar pedido		X				20	1,875	Gerente General
2	Realiza pedido vía electrónica	X					5	0,469	Gerente General
3	Realiza pago con tarjeta de crédito y envía el “tracking number” a importador	X					5	0,469	Gerente General
4	Espera por proceso				X		1440		
5	Revisa notificación de arribo de carga		X				10	0,938	Gerente General
6	Solicita vía correo copia de factura a proveedor	X					10	0,938	Gerente General
7	Espera por proceso				X		1440		
8	Envía la factura a importador			X			5	0,469	Gerente General
9	Espera por proceso				X		1440		
10	Autoriza el envío de la carga	X					5	0,469	Gerente General
11	Espera por proceso				X		1440		
12	Revisa correo de información de la carga		X				5	0,469	Gerente General
13	Espera por proceso				X		1440		
14	Revisa correo de notificación de que la carga llegó al país		X				10	0,938	Gerente General
15	Envía descripción de la carga que llegó al país			X			10	0,938	Gerente General
16	Solicita verificación de carga	X					10	0,938	Gerente General
17	Espera por proceso				X		240		
18	Revisa reporte de la verificación de carga		X				10	0,938	Gerente General
19	Revisa el reporte de pre liquidación		X				10	0,938	Gerente General
20	Verifica si los aranceles son los correctos		X				5	0,469	Gerente General
21	Aprueba vía correo la pre liquidación		X				10	0,938	Gerente General
22	Espera por proceso				X		1440		
23	Recibe la carga	X					5	0,469	Gerente General
24	Paga vía transferencia o cheque el valor de la liquidación al SENA	X					5	0,469	Gerente General
25	Envía la confirmación del pago de liquidación realizado al importador			X			5	0,469	Gerente General
26	Espera por proceso				X		180		
27	Revisa confirmación de cuando se va a realizar el aforo y de que tipo (físico o documental)		X				5	0,469	Gerente General
28	Revisa notificación de resultado de aforo		X				10	0,938	Gerente General
29	Espera por proceso				X		1440		
30	Aprueba la autorización de salida y factura del importador	X					10	0,938	Gerente General
31	Realiza el pago correspondiente vía cheque	X					10	0,938	Gerente General
32	Recibe la carga	X					5	0,234	Contadora
33	Registra equipos manualmente	X					120	12,500	Gerente Técnica
34	Almacena equipos					X	90	9,375	Gerente Técnica
TOTAL		11	10	3	9	1	10895,0	38,984	
34									

PROCESO: VENTA DEL SERVICIO DE DOMÓTICA

No.	Actividades	○	□	⇒	◇	▽	T (min)	Costo	Responsable
1	Atiende al cliente	X					10	0,380	Asesor Comercial
2	Solicita el requerimiento del cliente	X					2	0,076	Asesor Comercial
3	Realiza la demostración del sistema de domótica	X					10	0,380	Asesor Comercial
4	Solicita datos para enviar cotización	X					1	0,038	Asesor Comercial
5	Espera por proceso				X		20		
6	Elabora la cotización	X					15	1,406	Gerente General
7	Envía cotización para aprobación de envío a cliente			X			1	0,038	Asesor Comercial
8	Espera por proceso				X		20		
9	Revisa la cotización		X				2	0,188	Gerente General
10	Aprueba envío de cotización a cliente	X					1	0,094	Gerente General
11	Envía cotización a cliente vía correo electrónico			X			1	0,038	Asesor Comercial
12	Espera por proceso				X		30		
13	Se comunica con cliente para confirmar recepción de cotización	X					2	0,076	Asesor Comercial
14	Espera por respuesta de cliente				X		2880		
15	Elabora el contrato de venta	X					15	0,571	Asesor Comercial
16	Envía contrato de venta a cliente			X			1	0,038	Asesor Comercial
17	Espera por respuesta de cliente				X		1440		
18	Envía contrato firmado			X			1		Cliente
19	Agenda la instalación en fecha disponible	X					2	0,208	Gerente Técnica
20	Solicita el porcentaje de entrada según la forma de pago convenida	X					5	0,190	Asesor Comercial
21	Espera por pago de cliente				X		240		
22	Entrega pago a contabilidad			X			1	0,038	Asesor Comercial
23	Espera por instalación				X		5760		
24	Solicita pago final según la forma de pago convenida	X					5	0,190	Asesor Comercial
25	Espera por pago de cliente				X		240		
26	Entrega pago a contabilidad			X			1	0,038	Asesor Comercial
TOTAL		11	1	6	8	0	10706,0	3,988	
		26							

PROCESO: INSTALACIÓN

No.	Actividades	○	□	⇒	D	▽	T (min)	Costo	Responsable
1	Recibe contrato firmado y lo revisa	X					10	1,042	Gerente Técnica
2	Se contacta con cliente	X					15		
3	Agenda con cliente fecha de instalación	X					15	1,563	Gerente Técnica
4	Espera por instalación				X		4320		
5	Planifica instalación con técnicos	X					30	3,125	Gerente Técnica
6	Configuración de equipos	X					180	6,847	Técnicos
7	Retira material de bodega según lo establecido en el contrato			X			15	0,571	Técnicos
8	Instala	X					360	13,693	Técnicos
9	Verifica instalación		X				60	6,250	Gerente Técnica
10	Elabora un acta de recepción	X					10	1,042	Gerente Técnica
11	Revisa acta con cliente		X				10	1,042	Gerente Técnica
12	Archiva acta de recepción					X	10	1,042	Gerente Técnica
TOTAL		7	2	1	1	1	5035	36,214	
		12							

PROCESO: ELABORACIÓN DE MATERIAL PUBLICITARIO

No.	Actividades	○	□	⇒	D	▽	T (min)	Costo	Responsable
1	Solicita creación de arte	X					20	1,458	Gerente Comercial
2	Se comunica vía correo con diseñador	X					15	0,571	Coord. Marketing
3	Espera por respuesta de diseñador				X		120		
4	Coordina creación de arte	X					120	4,564	Coord. Marketing
5	Espera por proceso				X		2880		
6	Revisa propuesta de diseñador		X				5	0,190	Coord. Marketing
7	Solicita cambios necesarios	X					5	0,190	Coord. Marketing
8	Espera por proceso				X		120		
9	Revisa arte final de diseñador		X				5	0,190	Coord. Marketing
10	Aprueba arte	X					2	0,146	Gerente Comercial
11	Solicita envío de arte en formato necesario	X					1	0,038	Coord. Marketing
12	Espera por proceso				X		60		
13	Publicación / Coordina Impresión	X					30	1,141	Coord. Marketing
TOTAL		7	2	0	4	0	3383	8,489	
		13							

PROCESO: RECLUTAMIENTO DE PERSONAL

No.	Actividades	○	□	⇒	D	▽	T (min)	Costo	Responsable
1	Comunica de vacante a colaboradores	X					2	0,188	Gerente General
2	Coloca vacante de trabajo en buscadores web	X					10	0,369	Asistente Adm.
3	Espera por proceso				X		1440		
4	Preselecciona a candidatos	X					20	0,738	Asistente Adm.
5	Revisa curriculum de candidatos		X				20	1,875	Gerente General
6	Coordina entrevistas de trabajo	X					5	0,184	Asistente Adm.
7	Espera por proceso				X		1440		
8	Entrevista al candidato	X					40	3,750	Gerente General
9	Espera por proceso				X		1440		
10	Aprueba a candidato	X					2	0,188	Gerente General
11	Solicita documentos personales a candidato	X					5	0,184	Asistente Adm.
12	Espera por proceso				X		1440		
13	Entrega documentos a contabilidad			X			1	0,037	Asistente Adm.
14	Elabora contrato laboral	X					10	0,469	Contadora
15	Envía contrato para aprobación			X			1	0,047	Contadora
16	Revisa contrato	X					8	0,750	Gerente General
17	Firma contrato final	X					1	0,094	Gerente General
18	Envía a contadora contrato			X			0,5	0,047	Gerente General
19	Tramita legalización de contrato	X					30	1,406	Contadora
20	Espera por proceso				X		1440		
21	Registra el ingreso del nuevo colaborador en el sistema de IESS	X					15	0,703	Contadora
22	Crea carpeta personal del nuevo colaborador	X					30	1,406	Contadora
23	Archiva documentos entregados					X	2	0,094	Contadora
TOTAL		13	1	3	5	1	7402,50	12,528	
		23							

PROCESO: CONSIGNACIÓN DE PROYECTOS INMOBILIARIOS

No.	Actividades	○	□	⇒	D	▽	T (min)	Costo	Responsable
1	Se pone en contacto con constructor	X					1	0,104	Gte. Comercial Inmo.
2	Coordina cita	X					1	0,104	Gte. Comercial Inmo.
3	Espera por reunión				X		1440		
4	Recibe indicaciones generales de proyecto	X					10	1,042	Gte. Comercial Inmo.
5	Revisa características de proyecto		X				5	0,521	Gte. Comercial Inmo.
6	Negocia porcentaje de comisión	X					5	0,521	Gte. Comercial Inmo.
7	Negocia forma de pago	X					5	0,521	Gte. Comercial Inmo.
8	Aprueba comercialización de proyecto	X					1	0,104	Gte. Comercial Inmo.
9	Elabora contrato de corretaje	X					10	0,369	Asistente Adm.
10	Envía a constructor contrato			X			1	0,037	Asistente Adm.
11	Espera por proceso				X		1440		
12	Aprueba contrato de corretaje	X					1		Constructor
13	Firma contrato de corretaje	X					0,5	0,052	Gte. Comercial Inmo.
14	Solicita material publicitario para la comercialización del proyecto	X					1	0,104	Gte. Comercial Inmo.
15	Espera por proceso				X		1440		
16	Entrega materia solicitado			X			2		Constructor
17	Coordina capacitación el nuevo proyecto inmobiliario	X					4	0,148	Asistente Adm.
18	Espera por proceso				X		1440		
19	Capacita al equipo	X					30	1,281	Sub. Gte. Comercial Inmo.
20	Entrega material para la venta del proyecto a asesoras			X			1	0,037	Asistente Adm.
TOTAL		12	1	3	4	0	5838,5	4,944	
		20							

PROCESO: CONSIGNACIÓN DE PROPIEDADES DE MANDATO

No.	Actividades	○	□	⇒	◇	▽	T (min)	Costo	Responsable
1	Se pone en contacto con asesor	X					1		Cliente
2	Consulta datos de la propiedad	X					3	0,114	Asesor Inmobiliario
3	Comenta porcentaje de comisión	X					1	0,038	Asesor Inmobiliario
4	Comenta sobre contrato de corretaje	X					1	0,038	Asesor Inmobiliario
5	Coordina cita	X					1	0,038	Asesor Inmobiliario
6	Espera por reunión				X		1440		
7	Conoce propiedad	X					15	0,571	Asesor Inmobiliario
8	Toma fotos de propiedad	X					10	0,380	Asesor Inmobiliario
9	Toma todos los datos de la propiedad	X					10	0,380	Asesor Inmobiliario
10	Solicita copia de cédula del cliente	X					2	0,076	Asesor Inmobiliario
11	Elabora contrato de corretaje	X					10	0,380	Asesor Inmobiliario
12	Envía al cliente vía correo el contrato para su revisión			X			1	0,038	Asesor Inmobiliario
13	Espera por proceso				X		1440		
14	Aprueba contrato de corretaje		X				1		Cliente
15	Entrega contrato aprobado para que firme la Gte. Comercial Inmobiliaria						1	0,038	Asesor Inmobiliario
16	Revisa contrato		X				2	0,208	Gte. Comercial Inmo.
17	Firma contrato de corretaje	X					1	0,104	Gte. Comercial Inmo.
18	Coordina con cliente firma de contrato de corretaje	X					1	0,038	Asesor Inmobiliario
19	Espera por proceso				X		1440		
20	Firma contrato de corretaje	X					1		Cliente
21	Entrega copia de contrato de corretaje			X			1	0,038	Asesor Inmobiliario
	Envía un correo al equipo de ventas con información de la nueva propiedad consignada			X			1	0,038	Asesor Inmobiliario
TOTAL		13	2	3	3	0	4384	2,519	
		21							

PROCESO: RENTA DE PROPIEDADES

No.	Actividades	○	□	⇒	◇	▽	T (min)	Costo	Responsable
1	Coloca pancartas en propiedad	X					15	0,571	Asesor Inmobiliario
2	Publica en páginas web información de la propiedad	X					6	0,228	Asesor Inmobiliario
3	Atiende al potencial cliente	X					2	0,076	Asesor Inmobiliario
4	Brinda información y características de la propiedad	X					2	0,076	Asesor Inmobiliario
5	Coordina cita con cliente	X					1	0,038	Asesor Inmobiliario
6	Espera por proceso				X		1440		
7	Muestra la propiedad	X					30	1,141	Asesor Inmobiliario
8	Define tiempo de estadía y valor de la renta a cancelar	X					10	0,380	Asesor Inmobiliario
9	Se comunica vía telefónica con dueño de la propiedad para comentarle las condiciones en las que se rentará la propiedad	X					10	0,380	Asesor Inmobiliario
10	Espera por autorización de rentar el bien				X		120		
11	Solicita copia de cédula al cliente	X					1	0,038	Asesor Inmobiliario
12	Elabora contrato de arrendamiento	X					10	0,380	Asesor Inmobiliario
13	Envía al dueño y al cliente vía correo el contrato para su revisión			X			1	0,038	Asesor Inmobiliario
14	Espera por proceso				X		1440		
15	Aprueba contrato de corretaje	X					1		Clientes
16	Coordina cita entre clientes	X					10	0,380	Asesor Inmobiliario
17	Espera por proceso				X		1440		
18	Presenta a las partes	X					0,5	0,019	Asesor Inmobiliario
19	Firman los contratos de arrendamiento	X					1		Clientes
20	Entrega contratos para su legalización			X			5	0,190	Asesor Inmobiliario
21	Entrega contratos en la Oficina de Sorteos y Casilleros Judiciales			X			10	0,369	Asistente Adm.
22	Espera por proceso				X		7200		
23	Retira los contratos legalizados	X					30	1,106	Asistente Adm.
24	Entrega contratos a asesor inmobiliario			X			0,5	0,018	Asistente Adm.
25	Saca copia de contrato legalizado	X					3	0,114	Asesor Inmobiliario
26	Archiva copia de contrato					X	2	0,076	Asesor Inmobiliario
27	Entrega los contratos a los clientes			X			60	2,282	Asesor Inmobiliario
28	Envía por correo a la Asist. Adm. confirmación de que la propiedad ha sido rentada			X			1	0,038	Asesor Inmobiliario
29	Autoriza elaboración de factura	X					1	0,104	Gte. Comercial Inmo.
30	Elabora la factura correspondiente	X					2	0,094	Contadora
31	Envía a cliente la factura correspondiente			X			20	0,938	Contadora
32	Espera por pago				X		2880	135,000	Contadora
33	Registra pago de comisión	X					2	0,094	Contadora
TOTAL		19	0	7	6	1	14757	144,170	
33									

PROCESO: VENTA DE PROYECTOS INMOBILIARIOS

No.	Actividades	○	□	⇒	◇	▽	T (min)	Costo	Responsable
1	Publica en páginas web información del proyecto	X					15	0,571	Asesor Inmobiliario
2	Atiende al potencial cliente	X					2	0,076	Asesor Inmobiliario
3	Brinda información y características de la propiedad	X					2	0,076	Asesor Inmobiliario
4	Envía información de proyecto vía correo			X			8	0,304	Asesor Inmobiliario
5	Espera por proceso				X		1440		
6	Se contacta con cliente para confirmar recepción de información	X					5	0,190	Asesor Inmobiliario
7	Coordina cita para que conozca más detalles del proyecto	X					2	0,076	Asesor Inmobiliario
8	Espera por reunión				X		1440		
9	Muestra características y beneficios del proyecto	X					20	0,761	Asesor Inmobiliario
10	Espera por decisión del cliente				X		2880		
11	Solicita porcentaje de reserva establecido	X					1	0,038	Asesor Inmobiliario
12	Entrega información para realizar la reserva			X			2	0,076	Asesor Inmobiliario
13	Envía correo a equipo de ventas comunicado que la propiedad se reservó			X			1	0,038	Asesor Inmobiliario
14	Emite recibo de reserva	X					3	0,114	Asesor Inmobiliario
15	Entrega recibo al cliente			X			0,5	0,019	Asesor Inmobiliario
16	Coordinar la fecha de la firma de la PCV	X					1	0,038	Asesor Inmobiliario
17	Solicita copia de cédula y papeleta de votación a color	X					1	0,038	Asesor Inmobiliario
18	Envía documentos al abogado para la elaboración de la minuta			X			1	0,038	Asesor Inmobiliario
19	Espera por proceso				X		2880		
20	Recibe borrador de la minuta	X					1	0,038	Asesor Inmobiliario
21	Envía borrador de la minuta al cliente para su revisión			X			1	0,038	Asesor Inmobiliario
22	Espera por proceso				X		1440		
23	Aprueba minuta		X				1		Cliente
24	Espera por proceso				X		1440		
25	Firma minuta	X					60		Cliente
26	Espera por notariación				X		2880		
27	Entrega copia notariación de la PCV al cliente			X			5	0,190	Asesor Inmobiliario
28	Envía por correo a la Asist. Adm. confirmación de que la PCV ha sido firmada			X			1	0,038	Asesor Inmobiliario
29	Autoriza elaboración de factura		X				1	0,104	Gte. Comercial Inmo.
30	Envía a cliente la factura correspondiente			X			2	0,094	Contadora
31	Espera por pago de comisión				X		5760		
32	Registra pago de comisión	X					2	0,094	Contadora
33	Espera por construcción				X		524160		
34	Envía por correo a la Asist. Adm. confirmación de que la escritura ha sido firmada			X			1	0,038	Asesor Inmobiliario
35	Autoriza elaboración de factura		X				1	0,104	Gte. Comercial Inmo.
36	Envía a cliente la factura correspondiente			X			2	0,094	Contadora
37	Espera pago de comisión	X					2880	135,000	Contadora
38	Registra pago de comisión	X					2	0,094	Contadora
TOTAL		15	3	11	9	0	541528	136,211	
		38							

PROCESO: VENTA DE PROPIEDADES CONSIGNADAS

No.	Actividades	○	□	⇒	◇	▽	T (min)	Costo	Responsable
1	Coloca pancartas en propiedad	X					15	0,571	Asesor Inmobiliario
2	Publica en páginas web información de la propiedad	X					15	0,571	Asesor Inmobiliario
3	Atiende al potencial cliente	X					2	0,076	Asesor Inmobiliario
4	Brinda información y características de la propiedad	X					2	0,076	Asesor Inmobiliario
5	Envía información de propiedad vía correo			X			8	0,304	Asesor Inmobiliario
6	Espera por proceso				X		1440		
7	Se contacta con cliente para confirmar recepción de información	X					5	0,190	Asesor Inmobiliario
8	Coordina cita para que conozca la propiedad	X					2	0,076	Asesor Inmobiliario
9	Espera por reunión				X		1440		
10	Muestra propiedad	X					20	0,761	Asesor Inmobiliario
11	Espera por decisión del cliente				X		2880		
12	Negocia precio y forma de pago entre el cliente y el dueño de la propiedad	X					30	1,141	Asesor Inmobiliario
13	Solicita porcentaje de reserva establecido	X					1	0,038	Asesor Inmobiliario
14	Entrega información para realizar la reserva			X			2	0,076	Asesor Inmobiliario
15	Envía correo a equipo de ventas comunicado que la propiedad se reservó			X			1	0,038	Asesor Inmobiliario
16	Emite recibo de reserva	X					3	0,114	Asesor Inmobiliario
17	Entrega recibo al cliente			X			0,5	0,019	Asesor Inmobiliario
18	Coordinar la fecha de la firma de la PCV	X					1	0,038	Asesor Inmobiliario
19	Solicita copia de cédula y papeleta de votación a color	X					1	0,038	Asesor Inmobiliario
20	Envía documentos al abogado para la elaboración de la minuta			X			1	0,038	Asesor Inmobiliario
21	Espera por proceso				X		1440		
22	Recibe borrador de la minuta	X					1	0,038	Asesor Inmobiliario
23	Envía borrador de la minuta al cliente y al dueño de la propiedad para su revisión			X			1	0,038	Asesor Inmobiliario
24	Espera por proceso				X		1440		
25	Aprueba minuta		X				1		Clientes
26	Espera por proceso				X		1440		
27	Firma minuta	X					60		Cliente
28	Espera por notarización				X		60		
29	Entrega copia notarización de la PCV al cliente			X			5	0,190	Asesor Inmobiliario
30	Envía por correo a la Asist. Adm. confirmación de que la PCV ha sido firmada			X			1	0,038	Asesor Inmobiliario
31	Autoriza elaboración de factura		X				1	0,104	Gte. Comercial Inmo.
32	Envía a cliente la factura correspondiente			X			2	0,094	Contadora
33	Espera por pago de comisión				X		5760	270	Contadora
34	Registra pago de comisión	X					2	0,094	Contadora
35	Espera por proceso				X		129600		
36	Envía por correo a la Asist. Adm. confirmación de que la escritura ha sido firmada			X			1	0,038	Asesor Inmobiliario
37	Autoriza elaboración de factura		X				1	0,104	Gte. Comercial Inmo.
38	Envía a cliente la factura correspondiente			X			2	0,094	Contadora
39	Espera pago de comisión				X		2880	135,000	Contadora
40	Registra pago de comisión	X					2	0,094	Contadora
TOTAL		16	3	11	10	0	148569,5	410,091	
		40							

ANEXO 3

ANÁLISIS DE VALOR AGRADO

PROCESOS MEJORADOS

HOMEPLUS DOMÓTICA E INMOBILIARIA

PROCESO MEJORADO: IMPORTACIÓN DE PRODUCTOS

No.	Actividades	○	□	⇒	◇	▽	T (min)	Costo	Responsable
1	Revisa semanalmente stock de inventario actual	X					10	1,042	Gerente Técnica
2	Verifica que hace falta en inventario para solicitar pedido		X				20	2,083	Gerente Técnica
3	Solicita reposición de inventario	X					2	0,208	Gerente Técnica
4	Revisa solicitud de reposición de inventario		X				2	0,188	Gerente General
5	Aprueba solicitud de reposición de inventario	x					1	0,094	Gerente General
6	Realiza pedido vía electrónica	X					20	1,875	Gerente General
7	Realiza pago con tarjeta de crédito y envía el “tracking number” a importador	X					5	0,469	Gerente General
8	Espera por proceso				X		1440		
9	Revisa notificación de arribo de carga		X				10	0,469	Contadora
10	Solicita vía correo copia de factura a proveedor	X					10	0,469	Contadora
11	Espera por proceso				X		1440		
12	Envía la factura a importador			X			5	0,234	Contadora
13	Espera por proceso				X		1440		
14	Autoriza el envío de la carga	X					5	0,234	Contadora
15	Espera por proceso				X		1440		
16	Revisa correo de información de la carga		X				5	0,234	Contadora
17	Espera por proceso				X		1440		
18	Revisa correo de notificación de que la carga llegó al país		X				10	0,469	Contadora
19	Envía descripción de la carga que llegó al país			X			10	0,469	Contadora
20	Solicita verificación de carga	X					10	0,469	Contadora
21	Espera por proceso				X		240		
22	Revisa reporte de la verificación de carga		X				10	0,469	Contadora
23	Revisa el reporte de pre liquidación		X				10	0,469	Contadora
24	Verifica si los aranceles son los correctos		X				5	0,234	Contadora
25	Aprueba vía correo la pre liquidación		X				10	0,469	Contadora
26	Espera por proceso				X		1440		
27	Recibe la carga	X					5	0,234	Contadora
28	Paga vía transferencia o cheque el valor de la liquidación al SENAE	X					5	0,234	Contadora
29	Envía la confirmación del pago de liquidación realizado al importador			X			5	0,234	Contadora
30	Espera por proceso				X		180		
31	Revisa confirmación de cuando se va a realizar el aforo y de que tipo (físico o documental)		X				5	0,234	Contadora
32	Revisa notificación de resultado de aforo		X				10	0,469	Contadora
33	Espera por proceso				X		1440		
34	Aprueba la autorización de salida y factura del importador	X					10	0,469	Contadora
35	Realiza el pago correspondiente vía cheque	X					10	0,469	Contadora
36	Recibe la carga	X					5	0,234	Contadora
37	Registra equipos manualmente	X					120	4,564	Jefe de Bodega
38	Almacena equipos					X	90	3,423	Jefe de Bodega
TOTAL		14	11	3	9	1	10925,0	21,212	
		38							

PROCESO MEJORADO: VENTA DEL SERVICIO DE DOMÓTICA

No.	Actividades	○	□	⇒	D	▽	T (min)	Costo	Responsable
1	Atiende al cliente	X					10	0,380	Asesor Comercial
2	Solicita el requerimiento del cliente	X					2	0,076	Asesor Comercial
3	Realiza la demostración del sistema de domótica	X					10	0,380	Asesor Comercial
4	Elabora junto con el cliente la proforma	X					15	0,571	Asesor Comercial
5	Espera por respuesta de cliente				X		2880		
6	Se contacta con cliente para conocer respuesta	X					10	0,380	Asesor Comercial
7	Coordina cita para firmar contrato de compra	X					1	0,038	Asesor Comercial
8	Elabora el contrato de venta	X					15	0,571	Asesor Comercial
9	Revisa junto con cliente la proforma final		X				15	0,571	Asesor Comercial
10	Firma contrato y recibe el pago acordado	X					5	0,190	Asesor Comercial
11	Pre agenda la instalación	X					2	0,076	Asesor Comercial
12	Entrega pago a contabilidad			X			1	0,038	Asesor Comercial
13	Entrega contrato firmado al Gerente Comercial			X			1	0,038	Asesor Comercial
14	Entrega contrato firmado al área técnica			X			1	0,038	Asesor Comercial
15	Explica brevemente solicitud de cliente	X					5	0,190	Asesor Comercial
16	Revisa disponibilidad de calendario de instalación		X				2	0,208	Gerente Técnica
17	Se contacta con cliente y coordina fecha de instalación	X					5	0,521	Gerente Técnica
18	Espera por instalación				X		2880		
19	Revisa estado de instalación con técnicos		X				5	0,190	Asesor Comercial
20	Coordina con dpto. técnico la entrega final de la instalación	X					5	0,190	Asesor Comercial
21	Inspecciona con cliente la instalación realizada		X				20	0,761	Asesor Comercial
22	Firma acta de entrega recepción junto con cliente	X					1	0,038	Asesor Comercial
23	Solicita pago final según la forma de pago convenida	X					1	0,038	Asesor Comercial
24	Espera por pago de cliente				X		240		
25	Entrega pago a contabilidad			X			1	0,038	Asesor Comercial
26	Archiva contrato firmado					X	1	0,073	Gerente Comercial
TOTAL		14	4	4	3	1	6134,0	5,595	
26									

PROCESO MEJORADO: INSTALACIÓN

No.	Actividades	○	□	⇒	D	▽	T (min)	Costo	Responsable
1	Recibe contrato firmado y lo revisa	X					10	1,042	Gerente Técnica
2	Recibe explicación breve de solicitud de cliente	X					5	0,521	Gerente Técnica
3	Revisa disponibilidad de calendario de instalación		X				2	0,208	Gerente Técnica
4	Se contacta con cliente y coordina fecha de instalación	X					5	0,521	Gerente Técnica
5	Revisa disponibilidad de equipos para instalación en sistema		X				20	2,083	Gerente Técnica
6	Solicita vía correo a Jefe de Bodega la entrega de los equipos para instalación	X					5	0,521	Gerente Técnica
7	Revisa solitud de salida de equipos		X				5	0,190	Jefe de Bodega
8	Aprueba entrega de equipos	X					1	0,038	Jefe de Bodega
9	Retira material de bodega y firma acta de entrega	X					10	0,380	Técnicos
10	Planifica instalación con técnicos	X					30	3,125	Gerente Técnica
11	Configuración de equipos	X					180	6,847	Técnicos
12	Espera por instalación			X			1440		
13	Instala	X					360	13,693	Técnicos
14	Revisa estado de instalación con técnicos		X				15	1,563	Gerente Técnica
15	Coordina con dpto. comercial la entrega final de la instalación	X					5	0,521	Gerente Técnica
16	Elabora el acta de entrega recepción	X					10	1,042	Gerente Técnica
17	Entrega acta al asesor comercial		X				10	1,042	Gerente Técnica
18	Inspecciona con cliente la instalación realizada		X				20	2,083	Gerente Técnica
19	Firma acta de entrega recepción junto con cliente	X					1	0,104	Gerente Técnica
20	Archiva acta de recepción					X	10	1,042	Gerente Técnica
	TOTAL	12	6	1	0	1	2144	36,565	
		20							

PROCESO MEJORADO: CONSIGNACIÓN DE PROYECTOS INMOBILIARIOS

No.	Actividades	○	□	⇒	D	▽	T (min)	Costo	Responsable
1	Se pone en contacto con constructor	X					1	0,104	Gte. Comercial
2	Coordina cita	X					1	0,104	Gte. Comercial
3	Espera por reunión				X		1440		
4	Recibe indicaciones generales de proyecto	X					10	1,042	Gte. Comercial
5	Revisa características de proyecto		X				5	0,521	Gte. Comercial
6	Solicita material publicitario para la comercialización del proyecto	X					1	0,104	Gte. Comercial
7	Negocia porcentaje de comisión	X					5	0,521	Gte. Comercial
8	Negocia forma de pago	X					5	0,521	Gte. Comercial
9	Espera por proceso				X		60		
10	Revisa información del proyecto y de la constructora		X				30	3,125	Gte. Comercial
11	Aprueba comercialización de proyecto		X				1	0,104	Gte. Comercial
12	Elabora contrato de corretaje	X					10	1,042	Gte. Comercial
13	Envía a constructor contrato			X			1	0,104	Gte. Comercial
14	Espera por proceso				X		1440		
15	Aprueba contrato de corretaje						1		Constructor
16	Firma contrato de corretaje	X					0,5	0,052	Gte. Comercial
17	Entrega contrato firmado a constructor			X			30	1,106	Asistente Adm.
18	Espera por proceso				X		60		
19	Archiva contrato					X	1	0,037	Asistente Adm.
20	Coordina capacitación el nuevo proyecto inmobiliario	X					4	0,171	Sub. Gte. Comercial
21	Capacita al equipo	X					30	1,281	Sub. Gte. Comercial
22	Entrega material para la venta del proyecto a asesoras			X			1	0,043	Sub. Gte. Comercial
TOTAL		10	3	3	4	1	3137,5	9,982	
		21							

PROCESO MEJORADO: CONSIGNACIÓN DE PROPIEDADES DE MANDATO

No.	Actividades	○	□	⇒	D	▽	T (min)	Costo	Responsable
1	Se pone en contacto con asesor								Cliente
2	Consulta datos de la propiedad	X					3	0,114	Asesor Inmobiliario
3	Comenta porcentaje de comisión	X					1	0,038	Asesor Inmobiliario
4	Comenta sobre contrato de corretaje	X					1	0,038	Asesor Inmobiliario
5	Coordina cita	X					1	0,038	Asesor Inmobiliario
6	Espera por reunión				X		1440		
7	Conoce propiedad	X					15	0,571	Asesor Inmobiliario
8	Toma fotos de propiedad	X					10	0,380	Asesor Inmobiliario
9	Llena datos de la propiedad en el formulario de consignación	X					10	0,380	Asesor Inmobiliario
10	Comenta brevemente el procedimiento de consignación	X					5	0,190	Asesor Inmobiliario
11	Solicita copia de cédula del cliente	X					2	0,076	Asesor Inmobiliario
12	Informa a Subgerente detalles de la propiedad	X					5	0,190	Asesor Inmobiliario
13	Revisa información de la propiedad		X				10	0,427	Sub. Gte. Comercial
14	Aprueba vía correo consignación de propiedad		X				1	0,043	Sub. Gte. Comercial
15	Elabora contrato de corretaje	X					10	0,380	Asesor Inmobiliario
16	Envía al cliente vía correo el contrato para su revisión			X			1	0,038	Asesor Inmobiliario
17	Espera por proceso				X		1440		
18	Aprueba contrato de corretaje								Cliente
19	Entrega contrato aprobado para que firme la Gte. Comercial			X			1	0,038	Asesor Inmobiliario
20	Revisa contrato		X				1	0,104	Gte. Comercial
21	Firma contrato de corretaje	X					1	0,104	Gte. Comercial
22	Envía por correo contrato a cliente y solicita firma			X			1	0,038	Asesor Inmobiliario
23	Espera por proceso				X		120		
24	Recibe contrato firmado y se lo reenvía a la Asist. Adm. Y Sub. Gte. Comercial			X			2	0,076	Asesor Inmobiliario
25	Imprime y archiva contrato					X	2	0,074	Asistente Adm.
26	Envía un correo al equipo de ventas con información de la nueva propiedad consignada			X			5	0,214	Sub. Gte. Comercial
TOTAL		12	3	5	3	1	3088	3,552	
		24							

PROCESO MEJORADO: RENTA DE PROPIEDADES

No.	Actividades	○	□	⇒	D	▽	T (min)	Costo	Responsable
1	Coloca pancartas en propiedad	X					15	0,571	Asesor Inmobiliario
2	Publica en páginas web información del proyecto	X					15	0,641	Sub. Gte. Comercial
3	Envía por correo a asesor potencial cliente para que lo atienda			X			1	0,043	Sub. Gte. Comercial
4	Atiende al potencial cliente	X					2	0,076	Asesor Inmobiliario
5	Precalifica a cliente		X				2	0,076	Asesor Inmobiliario
6	Brinda información y características de la propiedad	X					2	0,076	Asesor Inmobiliario
7	Registra a cliente en Lynkos CRM	X					3	0,114	Asesor Inmobiliario
8	Coordina cita con cliente	X					1	0,038	Asesor Inmobiliario
9	Espera por proceso				X		1440		
10	Muestra la propiedad	X					15	0,571	Asesor Inmobiliario
11	Define tiempo de estadía y valor de la renta a cancelar	X					5	0,190	Asesor Inmobiliario
12	Se comunica vía telefónica con dueño de la propiedad para comentarle las condiciones en las que se rentará la propiedad	X					5	0,190	Asesor Inmobiliario
13	Espera por autorización de rentar el bien				X		120		
14	Consulta como le fue cita con cliente		X				3	0,313	Gte. Comercial
15	Se contacta vía telefónica con cliente para ver que decisión tomó	X					5	0,190	Asesor Inmobiliario
16	Solicita referencias personales y certificado laboral del cliente	X					2	0,076	Asesor Inmobiliario
17	Analiza información del cliente		X				15	0,571	Asesor Inmobiliario
18	Emite informe de análisis del cliente	X					15	0,571	Asesor Inmobiliario
19	Envía informe al dueño de la propiedad			X			1	0,038	Asesor Inmobiliario
20	Espera por respuesta del dueño				X		120		
21	Recibe aprobación de proseguir con el proceso de renta	X					1	0,038	Asesor Inmobiliario
22	Elabora formato de reserva	X					3	0,114	Asesor Inmobiliario
23	Envía por correo formato de reserva a Sub.Gte.Com.			X			1	0,038	Asesor Inmobiliario
24	Envía correo a equipo de ventas comunicado que la propiedad se rentó			X			1	0,043	Sub. Gte. Comercial
25	Solicita copia de cédula al cliente	X					1	0,038	Asesor Inmobiliario
26	Elabora contrato de arrendamiento	X					10	0,380	Asesor Inmobiliario
27	Envía al dueño y al cliente vía correo el contrato para su revisión			X			1	0,038	Asesor Inmobiliario
28	Espera por revisión del contrato				X		1440		
29	Recibe aprobación del contrato de arriendo	X					1	0,038	Asesor Inmobiliario
30	Coordina cita entre clientes	X					5	0,190	Asesor Inmobiliario
31	Espera por proceso				X		1440		
32	Presenta a las partes	X					0,5	0,019	Asesor Inmobiliario
33	Firman los contratos de arrendamiento								Cientes
34	Envía por correo a Sub. Gte. Comercial confirmando que el contrato ha sido firmado			X			1	0,047	Contadora
35	Entrega contratos para su legalización al asist. Adm.			X			5	0,190	Asesor Inmobiliario
36	Entrega contratos en Notaría para su legalización			X			10	0,380	Asistente Adm.
37	Espera por proceso				X		120		
38	Retira los contratos legalizados	X					20	0,761	Asistente Adm.
39	Entrega contratos a asesor inmobiliario			X			0,5	0,019	Asistente Adm.
40	Saca copia de contrato legalizado	X					3	0,114	Asesor Inmobiliario
41	Entrega copia de contrato a la Sub. Gte Comercial				X		1	0,038	Asesor Inmobiliario
42	Archiva copia de contrato					X	2	0,085	Sub. Gte. Comercial
43	Entrega los contratos a los clientes			X			60	2,282	Asesor Inmobiliario
44	Autoriza elaboración de factura		X				1	0,038	Asistente Adm.
45	Elabora la factura correspondiente	X					1	0,047	Contadora
46	Envía a constructor la factura correspondiente			X			20	0,761	Asistente Adm.
47	Registra pago de comisión	X					2	0,094	Contadora
TOTAL		23	4	11	7	1	4938	10,14	
		46							

PROCESO MEJORADO: VENTA DE PROYECTOS INMOBILIARIOS

No.	Actividades	○	□	⇒	◇	▽	T (min)	Costo	Responsable
1	Publica en páginas web información del proyecto	X					15	0,641	Sub. Gte. Comercial
2	Envía por correo a asesor potencial cliente para que lo atienda			X			1	0,043	Sub. Gte. Comercial
3	Atiende al potencial cliente	X					1	0,038	Asesor Inmobiliario
4	Precalifica a cliente		X				2	0,076	Asesor Inmobiliario
5	Brinda información y características de la propiedad	X					2	0,076	Asesor Inmobiliario
6	Registra a cliente en Lynkos CRM	X					3	0,114	Asesor Inmobiliario
7	Envía información de proyecto vía correo			X			8	0,304	Asesor Inmobiliario
8	Espera por proceso				X		1440		
9	Se contacta vía telefónica con cliente para confirmar recepción de información	X					5	0,190	Asesor Inmobiliario
10	Coordina cita para que conozca más detalles del proyecto	X					2	0,076	Asesor Inmobiliario
11	Espera por reunión				X		1440		
12	Muestra características y beneficios del proyecto	X					20	0,761	Asesor Inmobiliario
13	Espera por decisión del cliente				X		1440		
14	Consulta como le fue cita con cliente		X				3	0,313	Gte. Comercial
15	Se contacta vía telefónica con cliente para ver que decisión tomó	X					5	0,190	Asesor Inmobiliario
16	Solicita porcentaje de reserva establecido	X					1	0,038	Asesor Inmobiliario
17	Elabora formato de reserva	X					3	0,114	Asesor Inmobiliario
18	Envía por correo formato de reserva a cliente y a Sub.Gte.Com.			X			1	0,038	Asesor Inmobiliario
19	Envía correo a equipo de ventas comunicado de que la propiedad se reservó			X			1	0,043	Sub. Gte. Comercial
20	Emita recibo de reserva	X					3	0,114	Asesor Inmobiliario
21	Registra la venta en Lynkos CRM	X					1	0,038	Asesor Inmobiliario
22	Envía por correo recibo escaneado al cliente			X			1	0,038	Asesor Inmobiliario
23	Coordinar la fecha de la firma de la PCV	X					1	0,038	Asesor Inmobiliario
24	Solicita copia de cédula y papeleta de votación a color	X					1	0,038	Asesor Inmobiliario
25	Envía documentos al abogado para la elaboración de la minuta			X			1	0,038	Asesor Inmobiliario
26	Espera por elaboración de minuta				X		1440		
27	Recibe borrador de la minuta	X					0,5	0,019	Asesor Inmobiliario
28	Envía borrador de la minuta al cliente para su revisión			X			0,5	0,019	Asesor Inmobiliario
29	Espera por proceso				X		1440		
30	Recibe aprobación de la minuta	X					1	0,038	Asesor Inmobiliario
31	Espera por proceso				X		1440		
32	Firma la minuta	X					60		Cliente
33	Entrega copia notariación de la PCV al cliente			X			5	0,190	Asesor Inmobiliario
34	Envía por correo a Sub. Gte. Comercial confirmando que la PCV ha sido firmada			X			1	0,038	Asesor Inmobiliario
35	Autoriza elaboración de factura		X				1	0,104	Gte. Comercial
36	Elabora la factura correspondiente	X					1	0,047	Contadora
37	Envía a constructor la factura correspondiente			X			20	0,761	Asistente Adm.
38	Recibe el pago de la comisión vía cheque, transferencia o efectivo	X					2	0,094	Contadora
39	Envía por correo a Sub. Gte. Comercial confirmando que la Escritura ha sido firmada			X			1	0,038	Asesor Inmobiliario
40	Autoriza elaboración de factura		X				1	0,104	Gte. Comercial
41	Elabora la factura correspondiente	X					1	0,047	Contadora
42	Envía a constructor la factura correspondiente			X			20	0,761	Asistente Adm.
43	Registra pago de comisión	X					2	0,094	Contadora
TOTAL		21	4	12	6	0	8838	5,712	
		43							

PROCESO MEJORADO: VENTA DE PROPIEDADES CONSIGNADAS

No.	Actividades	○	□	⇒	D	▽	T (min)	Costo	Responsable
1	Coloca pancartas en propiedad	X					15	0,571	Asesor Inmobiliario
2	Publica en páginas web información del proyecto	X					15	0,641	Sub. Gte. Comercial
3	Envía por correo a asesor potencial cliente para que lo atienda			X			1	0,043	Sub. Gte. Comercial
4	Atiende al potencial cliente	X					2	0,076	Asesor Inmobiliario
5	Precalifica a cliente		X				2	0,076	Asesor Inmobiliario
6	Brinda información y características de la propiedad	X					2	0,076	Asesor Inmobiliario
7	Registra a cliente en Lynkos CRM	X					3	0,114	Asesor Inmobiliario
8	Envía información de propiedad vía correo			X			5	0,190	Asesor Inmobiliario
9	Espera por proceso				X		1440		
10	Se contacta con cliente para confirmar recepción de información	X					5	0,190	Asesor Inmobiliario
11	Coordina cita para que conozca la propiedad	X					2	0,076	Asesor Inmobiliario
12	Espera por reunión				X		1440		
13	Muestra propiedad	X					20	0,761	Asesor Inmobiliario
14	Espera por decisión del cliente				X		2880		
15	Consulta como le fue cita con cliente		X				3	0,313	Gte. Comercial
16	Se contacta vía telefónica con cliente para ver que decisión tomó	X					5	0,190	Asesor Inmobiliario
17	Negocia precio y forma de pago entre el cliente y el dueño de la propiedad	X					30	1,141	Asesor Inmobiliario
18	Solicita porcentaje de reserva establecido	X					1	0,038	Asesor Inmobiliario
19	Elabora formato de reserva	X					3	0,114	Asesor Inmobiliario
20	Envía por correo formato de reserva a cliente y a Sub.Gte.Com.			X			1	0,038	Asesor Inmobiliario
21	Envía correo a equipo de ventas comunicado que la propiedad se reservó			X			1	0,043	Sub. Gte. Comercial
22	Emite recibo de reserva	X					3	0,114	Asesor Inmobiliario
23	Registra la venta en Lynkos CRM	X					1	0,038	Asesor Inmobiliario
24	Envía por correo recibo escaneado al cliente			X			1	0,038	Asesor Inmobiliario
25	Coordinar la fecha de la firma de la PCV	X					1	0,038	Asesor Inmobiliario
26	Solicita copia de cédula y papeleta de votación a color	X					1	0,038	Asesor Inmobiliario
27	Envía documentos al abogado para la elaboración de la minuta			X			1	0,038	Asesor Inmobiliario
28	Espera por elaboración de minuta				X		1440		
29	Recibe borrador de la minuta	X					0,5	0,019	Asesor Inmobiliario
30	Envía borrador de la minuta al cliente para su revisión			X			0,5	0,019	Asesor Inmobiliario
31	Espera por proceso				X		1440		
32	Recibe aprobación de la minuta	X					1	0,038	Asesor Inmobiliario
33	Espera por proceso				X		1440		
34	Firma la minuta								Cliente
35	Entrega copia notaría de la PCV al cliente			X			5	0,190	Asesor Inmobiliario
36	Envía por correo a Sub. Gte. Comercial confirmando que la PCV ha sido firmada			X			1	0,038	Asesor Inmobiliario
37	Autoriza elaboración de factura		X				1	0,104	Gte. Comercial
38	Elabora la factura correspondiente	X					1	0,047	Contadora
39	Envía a constructor la factura correspondiente			X			20	0,761	Asistente Adm.
40	Recibe el pago de la comisión vía cheque, transferencia o efectivo	X					2	0,094	Contadora
41	Envía por correo a Sub. Gte. Comercial confirmando que la Escritura ha sido firmada			X			1	0,038	Asesor Inmobiliario
42	Autoriza elaboración de factura		X				1	0,104	Gte. Comercial
43	Elabora la factura correspondiente	X					1	0,047	Contadora
44	Envía a constructor la factura correspondiente			X			20	0,761	Asistente Adm.
45	Registra pago de comisión	X					2	0,094	Contadora
46	TOTAL	22	4	12	6	0	10261	7,35	
44									

PROCESO DE APOYO MEJORADO: CAMPAÑA PUBLICITARIA


No.	Actividades	○	□	⇒	◇	▽	T (min)	Costo	Responsable
1	Elabora brief para solicitar creación de campaña publicitaria	X					60	4,375	Gerente Comercial
2	Envía por correo brief			X			0,3	0,022	Gerente Comercial
3	Elabora una propuesta de la campaña publicitaria	X					120	4,564	Coord. Marketing
4	Espera por proceso				X		1440		
5	Presenta propuesta a directorio	X					15	0,571	Coord. Marketing
6	Revisan propuesta		X				10	1,667	Gerente General y Comercial
7	Solicita cambios a realizar	X					15	0,571	Coord. Marketing
8	Aprueban propuesta de campaña publicitaria	X					1	0,167	Gerente General y Comercial
9	Solicita creación de artes finales vía correo a diseñador gráfico	X					30	1,141	Coord. Marketing
10	Espera por proceso				X		180		
11	Revisa artes finales		X				2	0,076	Coord. Marketing
12	Firma cuadro de aprobación de artes	X					0,3	0,011	Coord. Marketing
13	Entrega artes y cuadro de aprobación al Gerente Comercial para aprobación			X			0,15	0,006	Coord. Marketing
14	Revisa artes finales		X				2	0,146	Gerente Comercial
15	Firma cuadro de aprobación de arte	X					0,3	0,022	Gerente Comercial
16	Entrega artes y cuadro de aprobación al Gerente General para aprobación final			X			0,15	0,011	Gerente Comercial
17	Revisa artes finales		X				2	0,188	Gerente General
18	Firma cuadro de aprobación de arte	X					0,3	0,028	Gerente General
19	Entrega aprobación de artes firmada a Coord. De Marketing			X			0,15	0,011	Gerente Comercial
20	Archiva documento de aprobación de artes					X	1	0,038	Coord. Marketing
21	Elabora propuesta de plan de medios	X					60	2,282	Coord. Marketing
22	Presenta propuesta a directorio	X					15	0,571	Coord. Marketing
23	Revisan propuesta		X				10	1,667	Gerente General y Comercial
24	Solicita cambios a realizar	X					15	0,571	Coord. Marketing
25	Aprueban propuesta de plan de medios	X					1	0,167	Gerente General y Comercial
26	Archiva documento de aprobación de plan de medios					X	1	0,038	Coord. Marketing
27	Solicita a diseñador adecuar mensaje a los medios	X					15	0,571	Coord. Marketing
28	Espera por proceso				X		1440	54,773	Coord. Marketing
29	Coordina lanzamiento de la campaña	X					120	4,564	Coord. Marketing
30	Pone en marcha campaña publicitaria	X					60	2,282	Coord. Marketing
31	Monitorea desempeño de campaña mediante indicadores		X				30	1,141	Coord. Marketing
32	Elabora y presenta el reporte del desempeño de las campañas	X					30	1,141	Coord. Marketing
33	Archiva resultados de la campaña					X	1	0,038	Coord. Marketing
TOTAL		17	6	4	3	3	3678	83,418	
		33							

**PROCESO DE APOYO MEJORADO: RECLUTAMIENTO Y
CONTRATACIÓN DE PERSONAL**

No.	Actividades	○	□	⇒	D	▽	T (min)	Costo	Responsable
1	Recibe solicitud de personal	X					5	0,260	Gerente RRHH
2	Analiza necesidad de contratación		X				30	1,563	Gerente RRHH
3	Notifica al proceso que solicitó personal la no contratación			X			10	0,521	Gerente RRHH
4	Revisa requerimientos para perfil de puesto a contratar		X				30	1,563	Gerente RRHH
5	Define perfil	X					45	2,344	Gerente RRHH
6	Personaliza perfil	X					20	1,042	Gerente RRHH
7	Selecciona o elabora las pruebas que se van a utilizar en el proceso	X					160	8,333	Gerente RRHH
8	Efectúa convocatoria	X					30	1,563	Gerente RRHH
9	Solicita publicación con la información del cargo	X					15	0,781	Gerente RRHH
10	Revisa base de datos candidatos		X				60	3,125	Gerente RRHH
11	Contacta candidatos para realizar entrevistas	X					8	0,417	Gerente RRHH
12	Espera por proceso				X		1440		
13	Realiza entrevistas	X					45	2,344	Gerente RRHH
14	Aplica evaluación técnica a candidatos preseleccionados	X					20	1,042	Gerente RRHH
15	Revisa evaluación técnica		X				20	1,042	Gerente RRHH
16	Elige candidatos para la entrevista final	X					10	0,521	Gerente RRHH
17	Efectúa entrevista final	X					25		Dueño del proceso solicitante
18	Elige candidato para ocupar el puesto	X					15		Dueño del proceso solicitante
19	Acuerda fecha de ingreso a la empresa	X					10	0,521	Gerente RRHH
20	Solicita documentación a nuevo colaborador	X					5	0,260	Gerente RRHH
21	Espera por proceso				X		1440		
22	Revisa la documentación		X				8	0,417	Gerente RRHH
23	Solicita documentos faltantes	X					5	0,260	Gerente RRHH
24	Elabora el contrato de trabajo para que firme el nuevo colaborador	X					20	1,042	Gerente RRHH
25	Tramita legalización de contrato	X					30	1,563	Gerente RRHH
26	Espera por proceso				X		1440		
27	Entrega contrato al colaborador	X					1	0,052	Gerente RRHH
28	Registra el ingreso del nuevo colaborador en el sistema de IESS	X					15	0,703	Contadora
29	Crea carpeta personal del nuevo colaborador	X					30	1,563	Gerente RRHH
30	Archiva documentos entregados					X	2	0,104	Gerente RRHH
TOTAL		20	5	1	3	1	4994	32,94	
		30							

ANEXO 4

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PROPUESTO HOMEPLUS DOMÓTICA E INMOBILIARIA

 HOMEPLUS DOMÓTICA E INMOBILIARIA		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
CODIGO P01.01	Procedimiento: Planificación Estratégica y Operativa		
Edición No. 01			Pág. 1 de 4

1. PROPÓSITO

Definir los lineamientos estratégicos para lograr la consecución del plan estratégico de la empresa a través de la creación de objetivos y estrategias a nivel general, estratégico y operativo.

2. ALCANCE

Aplica a la misión, visión, valores, objetivos y estrategias de la organización.

3. RESPONSABLE DEL PROCESO

Gerente General

4. DEFINICIONES

- **Estrategias:** Principios y rutas fundamentales que orientarán a los procesos para alcanzar los objetivos a los que se desea llegar.
- **Misión:** Describe el propósito general de la organización.
- **Plan Estratégico:** Es un programa de actuación que consiste en aclarar lo que se pretende conseguir y cómo se propone hacerlo.
- **POA:** El Plan Operativo Anual (POA) es un instrumento para dar cumplimiento a corto plazo a la implementación del conjunto de propuestas que contiene el Plan Estratégico.
- **Valores:** Son principios de la cultura empresarial.
- **Visión:** Es una imagen del futuro deseado que se busca crear con los esfuerzos y acciones.

5. POLÍTICAS

- Se realizará una revisión del plan estratégico anualmente.
- Se realizará el diseño del plan operativo anualmente.
- Se realizará un informe trimestral para analizar el cumplimiento del plan operativo y estratégico.

Responsable del Proceso	Responsable de Gestión por Procesos	Director de Área
Fecha:	Fecha:	Fecha:



HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

CODIGO
P01.01

Procedimiento:
Planificación Estratégica y Operativa

Edición No. 01

Pág. 2 de 4

- Los dueños de procesos deberán presentar avances mensuales de cada proyecto, considerando los indicadores de gestión de cada uno.
- Todo el personal deberá conocer los lineamientos estratégicos de la organización e involucrarse en su ejecución.

6. INDICADORES

NOMBRE	Nivel de logro de objetivos				
DESCRIPCIÓN	Conocer el nivel de logros alcanzados por la empresa				
FÓRMULA	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	LIM INF	LIM SUP	RESPONSABLE DEL ANALISIS
(Total de objetivos alcanzados / Total de objetivos definidos) x 100	Gerente General	Trimestral	70%	80%	Presidente

NOMBRE	Cumplimiento de estrategias del Plan Estratégico y Operativo				
DESCRIPCIÓN	Indica en qué medida se emplearon las estrategias planteadas				
FÓRMULA	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	LIM INF	LIM SUP	RESPONSABLE DEL ANALISIS
(Estrategias ejecutadas/Estrategias planteadas) x 100	Gerente General	Anual	80%	90%	Presidente

7. DOCUMENTOS

No aplica

8. REGISTROS

- Acta de reunión
- Convocatoria para elaboración del Plan Estratégico
- Balance General
- Declaración de misión, visión, objetivos y estrategias
- Plan Estratégico
- Estado de Resultados
- Presupuesto
- Informe de cumplimiento trimestral
- Informe estado acciones correctivas y/o preventivas



HOMEPLUS
DOMÓTICA & INMOBILIARIA

HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

CODIGO
P01.01

Procedimiento:
Planificación Estratégica y Operativa

Edición No. 01

Pág. 3 de 4

- POA

9. DIAGRAMA DE FLUJO



HOMEPLUS
DOMÓTICA & INMOBILIARIA

HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

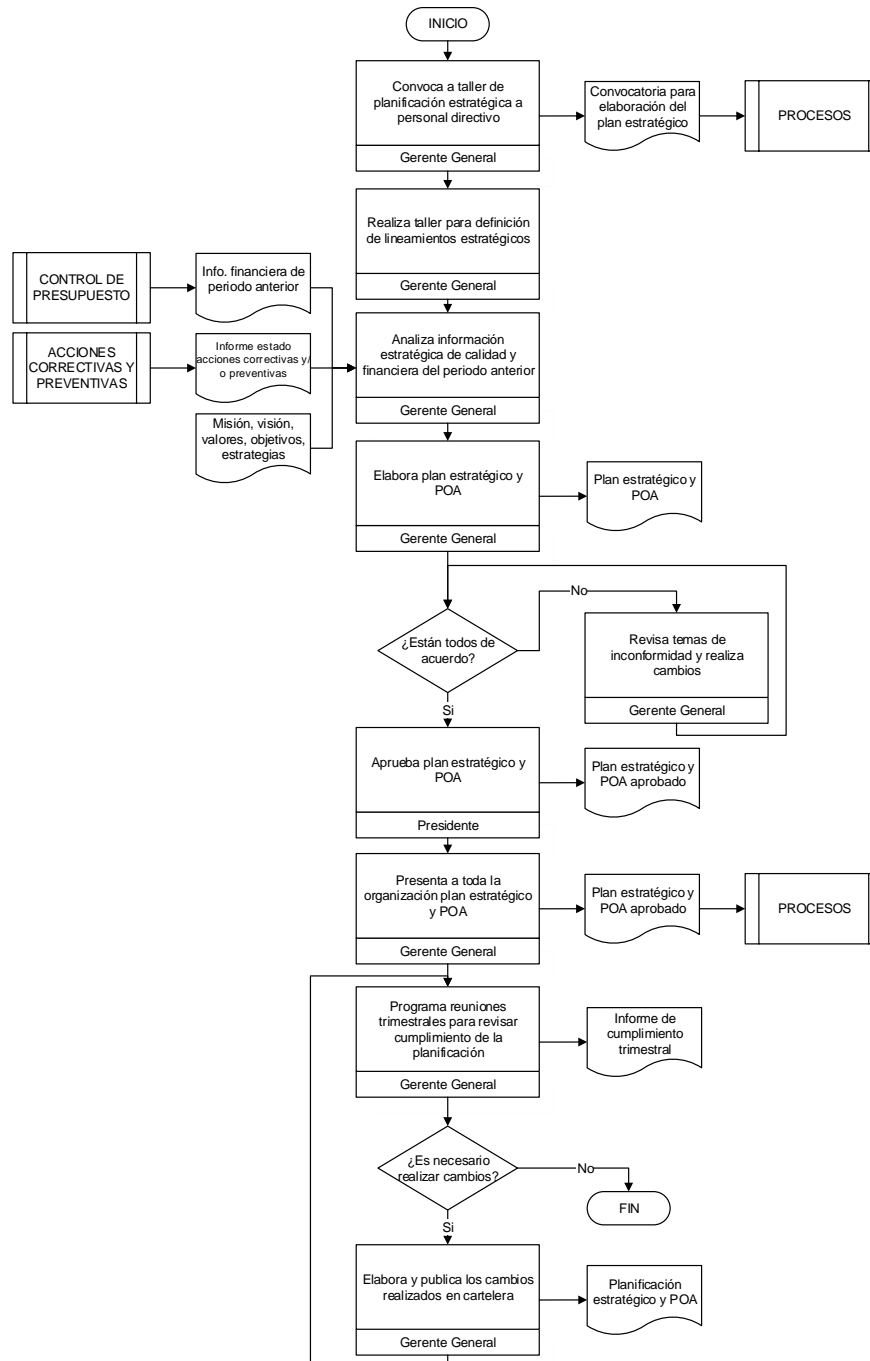
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS


CODIGO
P01.01

Procedimiento:
Planificación Estratégica y Operativa

Edición No. 01

Pág. 4 de 4



 <div>HOMEPLUS DOMÓTICA E INMOBILIARIA</div>		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO P01.02	Procedimiento: Acciones Correctivas y Preventivas	
Edición No. 01		Pág. 1 de 5

1. PROPÓSITO

Establecer directrices para la aplicación de acciones correctivas y preventivas que eliminen o minimicen las causas de no conformidad presentadas en la organización.

2. ALCANCE

Aplica a las acciones correctivas y/o preventivas que se apliquen a todos los procesos de la organización.

3. RESPONSABLE DEL PROCESO

Recursos Humanos

4. DEFINICIONES

- **Acción correctiva:** Acción tomada para eliminar las causas de una no conformidad detectada u otra situación indeseable.
- **Acción preventiva:** Acción tomada para eliminar las causas potenciales de una no conformidad potencial u otra situación potencialmente indeseable.
- **Corrección:** Acción tomada para eliminar una no conformidad detectada, puede ser realizada junto con una acción correctiva.
- **No conformidad:** Incumplimiento de un requisito; para la empresa se consideran como oportunidades de mejora.
- **Novedad:** Evento que surge de la aplicación de un procedimiento, resultado de un proceso, estado de producto, de auditorías de calidad, quejas de clientes que conlleva a una no conformidad.
- **Requisito:** Necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria.
-

5. POLÍTICAS

- El responsable del departamento de Recursos Humano tiene la obligación de elaborar, distribuir, actualizar y controlar los documentos de este procedimiento.
- El responsable del departamento de Recursos Humano deberá realizar el análisis de las no conformidades o riesgos potenciales reportados.

Responsable del Proceso	Responsable de Gestión por Procesos	Director de Área
Fecha:	Fecha:	Fecha:



HOMEPLUS
DOMÓTICA & INMOBILIARIA

HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

CODIGO
P01.02

Procedimiento:
Acciones Correctivas y Preventivas

Edición No. 01

Pág. 2 de 5

- Todo el personal es responsable de detectar y reportar responsable del departamento de Recursos Humanos las novedades que pueden ser declaradas como no conformidades de todos los procesos, productos y/o servicios.
- Se establecerá un plan de acción para eliminar las causas de las no conformidades.

6. INDICADORES

NOMBRE	Acciones preventivas ejecutadas				
DESCRIPCIÓN	Indica la medida en que se tomó acciones respecto a eliminar las no conformidades potenciales.				
FÓRMULA	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	LI	LS	RESPONSABLE DEL ANALISIS
(Total de acciones preventivas ejecutadas/Total de no conformidades potenciales) x 100	Responsable Recursos Humanos	Trimestral	80%	90%	Presidente

NOMBRE	Acciones correctivas ejecutadas				
DESCRIPCIÓN	Indica la medida en que se tomó acciones respecto a eliminar las no conformidades encontradas				
FÓRMULA	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	LI	LS	RESPONSABLE DEL ANALISIS
(Total de acciones correctivas ejecutadas/ Total de no conformidades encontradas) x 100	Responsable Recursos Humanos	Trimestral	80%	90%	Presidente

7. DOCUMENTOS

No aplica



HOMEPLUS
DOMÓTICA & INMOBILIARIA

HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

CODIGO
P01.02

Procedimiento:
Acciones Correctivas y Preventivas

Edición No. 01

Pág. 3 de 5

8. REGISTROS

- Reporte de no conformidad
- Solicitud de acciones correctivas y preventivas
- Informe de acciones correctivas/preventivas
- Plan de acciones y/o preventivas
- Auditoría Interna
- Control de producto no conforme

9. DIAGRAMA DE FLUJO



HOMEPLUS
DOMÓTICA & INMOBILIARIA

HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

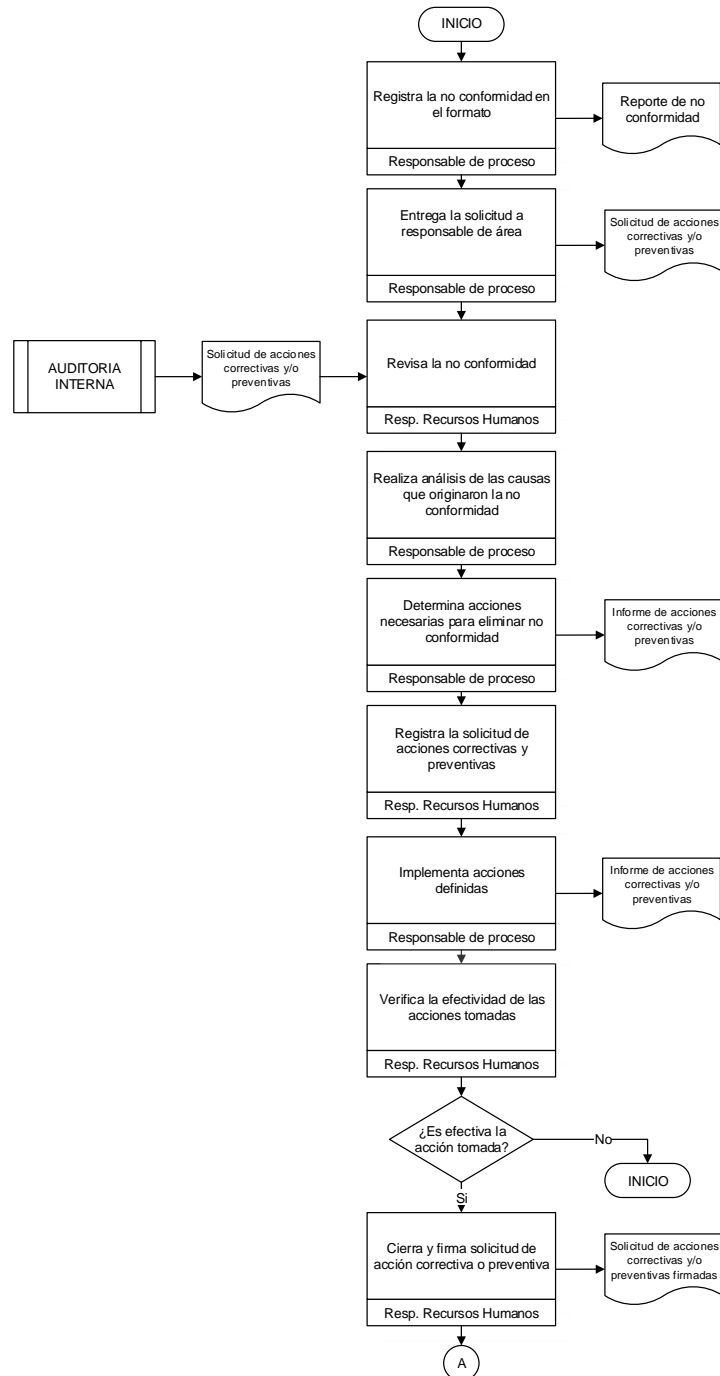
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

CODIGO
P01.02

Procedimiento:
Acciones Correctivas y Preventivas

Edición No. 01

Pág. 4 de 5





HOMEPLUS
DOMÓTICA & INMOBILIARIA

HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

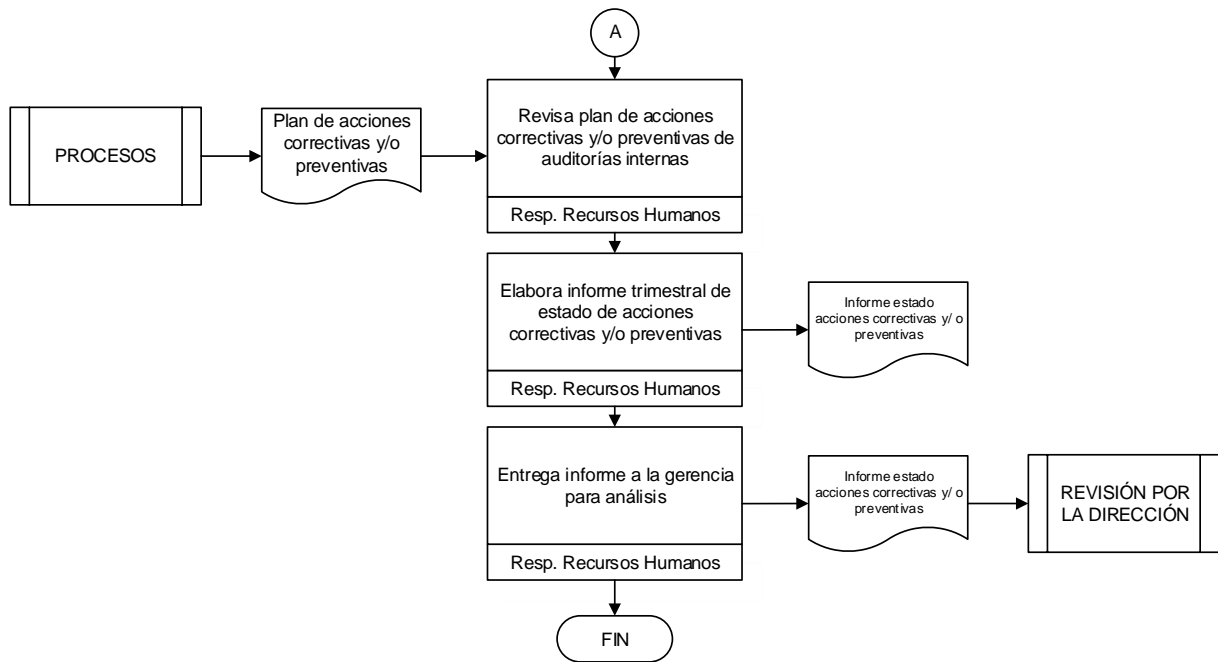
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS


CODIGO
P01.02

Procedimiento:
Acciones Correctivas y Preventivas

Edición No. 01

Pág. 5 de 5



 HOMEPLUS DOMÓTICA E INMOBILIARIA		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO P01.03	Procedimiento: Auditoria Interna	
Edición No. 01		Pág. 1 de 4

1. PROPÓSITO

Garantizar la planificación, ejecución y seguimiento de las auditorías internas del sistema de gestión por procesos, a través de la aplicación de los programas de auditoría para el mejoramiento continuo.

2. ALCANCE

Aplica a todas las auditorías internas realizadas a los procesos de la organización.


3. RESPONSABLE DEL PROCESO

Gerente de Recursos Humanos

4. DEFINICIONES

- **Acción correctiva:** Acción tomada para eliminar las causas de una no conformidad detectada u otra situación indeseable.
- **Acción preventiva:** Acción tomada para eliminar las causas potenciales de una no conformidad potencial u otra situación potencialmente indeseable.
- **Auditoría interna:** Es un proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar el grado en que se cumplen los criterios de auditoría.
- **Equipo auditor:** Uno o más auditores que llevan a cabo una auditoría. ? Evidencia: Registros, declaraciones de hechos o cualquier otra información que son pertinentes para el conjunto de políticas, procedimientos o requisitos y que son verificables.
- **Informe de auditoría:** Es el documento final del proceso auditor, que sintetiza el resultado del cumplimiento de los objetivos definidos en el plan de trabajo y el resultado de las pruebas adelantadas en la ejecución.
- **Plan de auditoría:** Descripción de las actividades y de los detalles acordados de una auditoría.
- **Programa de auditoría:** Conjunto de una o más auditorías planificadas para un periodo de tiempo determinado y dirigidas hacia un propósito específico.

Responsable del Proceso	Responsable de Gestión por Procesos	Director de Área
Fecha:	Fecha:	Fecha:

 <div>HOMEPLUS DOMÓTICA E INMOBILIARIA</div>		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO P01.03	Procedimiento: Auditoria Interna	
Edición No. 01		Pág. 2 de 4

5. POLÍTICAS

- Los auditores deberán cumplir con los siguientes principios: conducta ética, presentación ecuánime, debido cuidado profesional, independencia y enfoque basado en la evidencia.
- La auditoría interna deberá realizarse de manera estructurada.
- Se realizará una auditoría interna siempre que la gerencia determine necesario.

6. INDICADORES

NOMBRE	Cumplimiento del programa de auditoria				
DESCRIPCIÓN	Cumplir con todas las auditorias planeadas				
FÓRMULA	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	LI	LS	RESPONSABLE DEL ANALISIS
(Actividades ejecutadas de la auditoria / actividades ejecutadas) x 100	Gerente Recursos Humanos	Anual	80%	90%	Presidente

7. DOCUMENTOS

No aplica

8. REGISTROS

- Solicitud de auditoría interna
- Programa y plan de auditoría interna
- Lista de verificación
- Acta de apertura de auditoría interna
- Informe de auditoría interna
- Acta de cierre de auditoría interna
- Plan de acciones correctivas y/o preventivas

9. DIAGRAMA DE FLUJO



HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

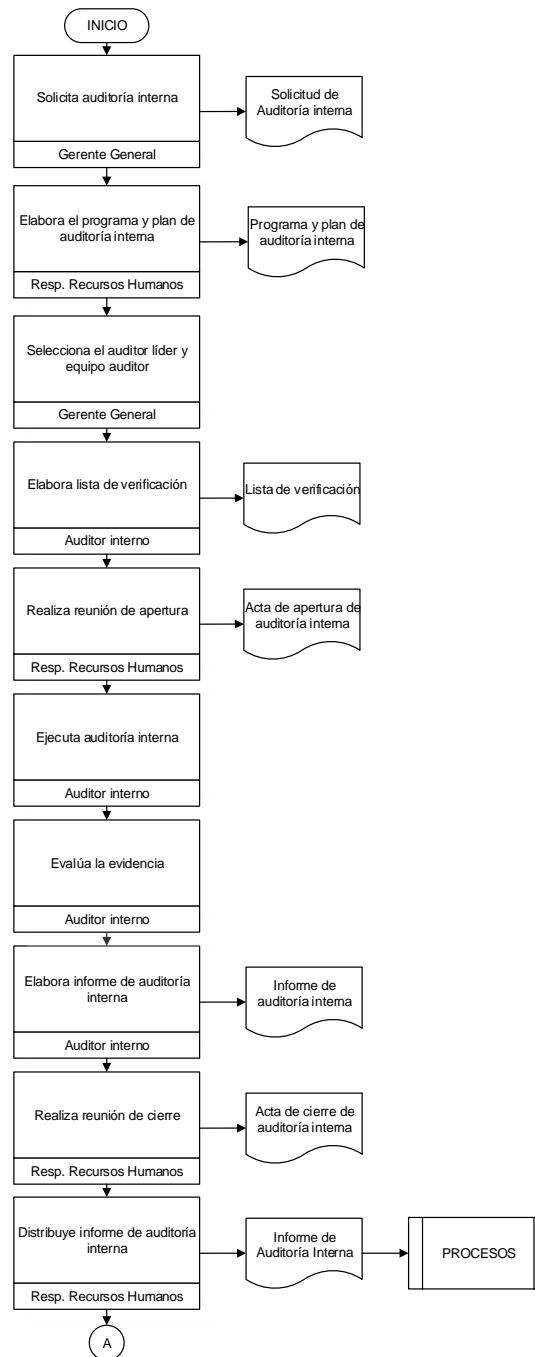
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

CODIGO
P01.03

Procedimiento:
Auditoria Interna

Edición No. 01

Pág. 3 de 4





HOMEPLUS
DOMÓTICA & INMOBILIARIA

HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

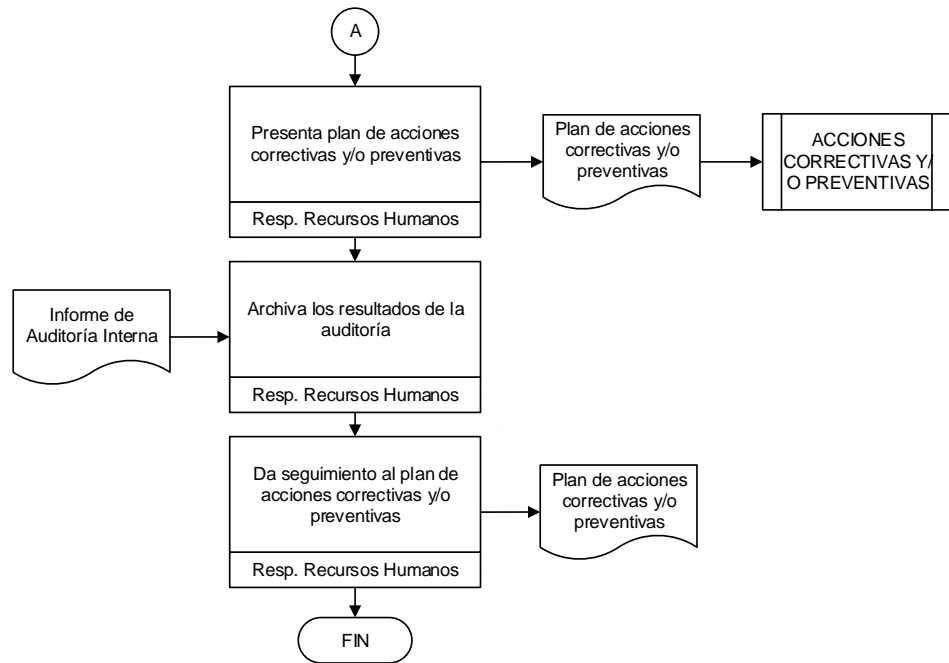
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS


CODIGO
P01.03

Procedimiento:
Auditoría Interna

Edición No. 01

Pág. 4 de 4



 <div>HOMEPLUS DOMÓTICA E INMOBILIARIA</div>		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO P01.04	Procedimiento: Revisión por la Dirección	
Edición No. 01		Pág. 1 de 3

1. PROPÓSITO

Establecer la metodología para llevar a cabo las revisiones al Sistema de Gestión de la Calidad por parte de la Dirección, para la evaluación de resultados y aseguramiento de la eficiencia y mejora.

2. ALCANCE

Este procedimiento es aplicable a la revisión de los siguientes puntos:

Desempeño de los procesos y conformidad del producto/servicio
 Estado de los indicadores por proceso
 Análisis de quejas, reclamos y recomendaciones de los clientes
 Estado de las acciones Correctivas y Preventivas
 Seguimiento de revisiones anteriores
 Recomendaciones para la mejora

3. RESPONSABLE DEL PROCESO

Gerente General


4. DEFINICIONES

- **Eficacia:** Grado en que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados

5. POLÍTICAS

- Las revisiones deben estar planificadas y deben realizarse semestralmente.

Responsable del Proceso	Responsable de Gestión por Procesos	Director de Área
Fecha:	Fecha:	Fecha:

 <div>HOMEPLUS DOMÓTICA E INMOBILIARIA</div>		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO P01.04	Procedimiento: Revisión por la Dirección	
Edición No. 01		Pág. 2 de 3

6. INDICADORES

NOMBRE	Número de acciones propuestas por la dirección				
DESCRIPCIÓN	Indica el número de acciones de mejora propuestas en la revisión por la dirección				
FÓRMULA	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	LI	LS	RESPONSABLE DEL ANALISIS
Suma del número de acciones de mejora propuestas en la revisión por la dirección	Asistente Administrativa	Anual	-	-	Gerente Comercial

7. DOCUMENTOS

- ISO 9001:2008

8. REGISTROS

- Formato para revisión por la Dirección
- No conformidad
- Planificación de Revisión por la Dirección
- Informe anual de revisión por la Dirección
- Informe de los diferentes procesos

9. DIAGRAMA DE FLUJO

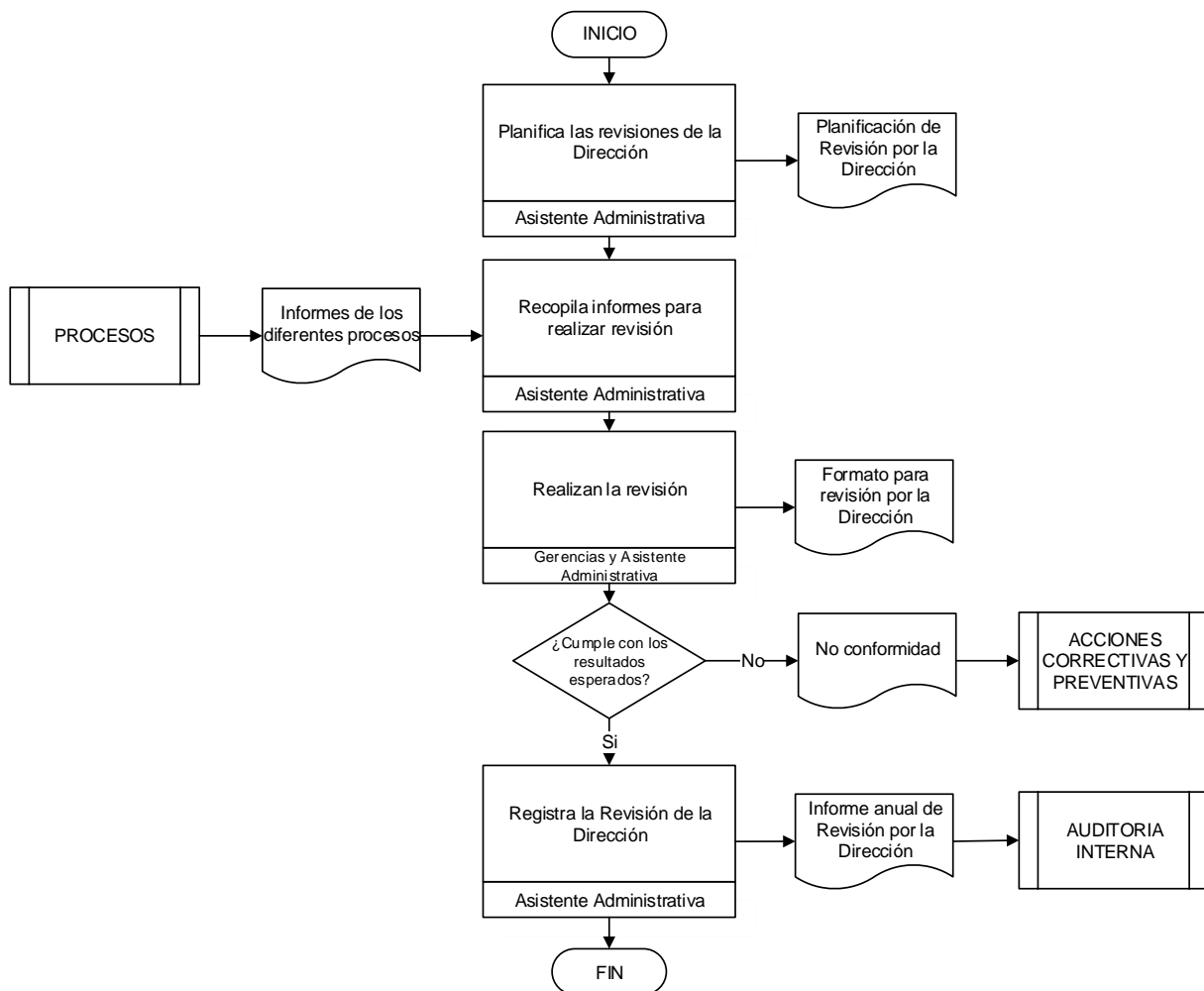



CODIGO
P01.04

Procedimiento:
Revisión por la Dirección

Edición No. 01

Pág. 3 de 3



 HOMEPLUS DOMÓTICA E INMOBILIARIA		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO P02.01.01	Procedimiento: Importación de Productos	
Edición No. 01		Pág. 1 de 6

1. PROPÓSITO

Establecer el procedimiento de importación de productos con la finalidad de lograr el debido cumplimiento de las leyes que lo regulan.

2. ALCANCE

Aplica a todas las operaciones de compra que se realicen en el exterior.

3. RESPONSABLE DEL PROCESO

Asistente Administrativo

4. DEFINICIONES

- **Aduana:** Responsables de la aplicación de la reglamentación aduanera.
- **Aforo:** Revisión de la mercadería de forma documental o física.
- **Arribo:** Llegada de la mercadería a un puerto aduanero.
- **Consolidar:** Agrupar mercadería previa autorización de envío de la carga.
- **Ecuapass:** Sistema Aduanero ecuatoriano que permite realizar a los operadores de comercio exterior relacionadas a las actividades de importación y exportación.
- **Exportación:** Adquisición de mercadería procedente del extranjero.
- **Reporte de pre liquidación:**
- **SENAE:** Servicio Nacional de Aduana del Ecuador.
- **Tracking number:** Número de seguimiento para conocer donde se encuentra la carga.

5. POLÍTICAS

- Todo tipo de importación se llevará a cabo solo si está autorizada. Sin hacer excepción alguna.
- Si se trata de una importación planificada, esta deberá coincidir con la reposición de inventario y su contenido solo variará en condiciones especiales por algún requerimiento puntual que se haya autorizado previamente.
- Será obligatorio tomar seguro de transporte para toda mercadería.

Responsable del Proceso	Responsable de Gestión por Procesos	Director de Área
Fecha:	Fecha:	Fecha:



HOMEPLUS
DOMÓTICA & INMOBILIARIA

HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

CODIGO
P02.01.01

Procedimiento:
Importación de Productos

Edición No. 01

Pág. 2 de 6

- Llevar un cronograma de planificación de cuando se llevaran a cabo las importaciones basándose en las reposiciones de inventario previas.
- Mantener informada a la gerencia de todos los problemas o avances que pudieren presentarse durante el proceso de desaduanización de los productos importados.

6. INDICADORES

NOMBRE	Control de inventario muerto				
DESCRIPCIÓN	Mientras menor sea este indicador es mejor				
FÓRMULA	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	LI	LS	RESPONSABLE DEL ANALISIS
$\frac{(\text{Total importado/Total ventas}) \times 100}{}$	Asistente Administrativo	Semestral	80%	90%	Gerente General

NOMBRE	Control del presupuesto de importaciones				
DESCRIPCIÓN	Mide el cumplimiento del presupuesto real frente al planificado				
FÓRMULA	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	LI	LS	RESPONSABLE DEL ANALISIS
$\frac{(N \text{ de importaciones que cumplieron con el monto asignado}/N \text{ de importaciones presupuestadas}) \times 100}{}$	Asistente Administrativo	Semestral	80%	90%	Gerente General

7. DOCUMENTOS

- Documentos de importación
- Tracking number
- Descripción de la carga

8. REGISTROS

- Reposición de inventario
- Solicitud de verificación de carga

9. DIAGRAMA DE FLUJO



HOMEPLUS
DOMÓTICA & INMOBILIARIA

HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

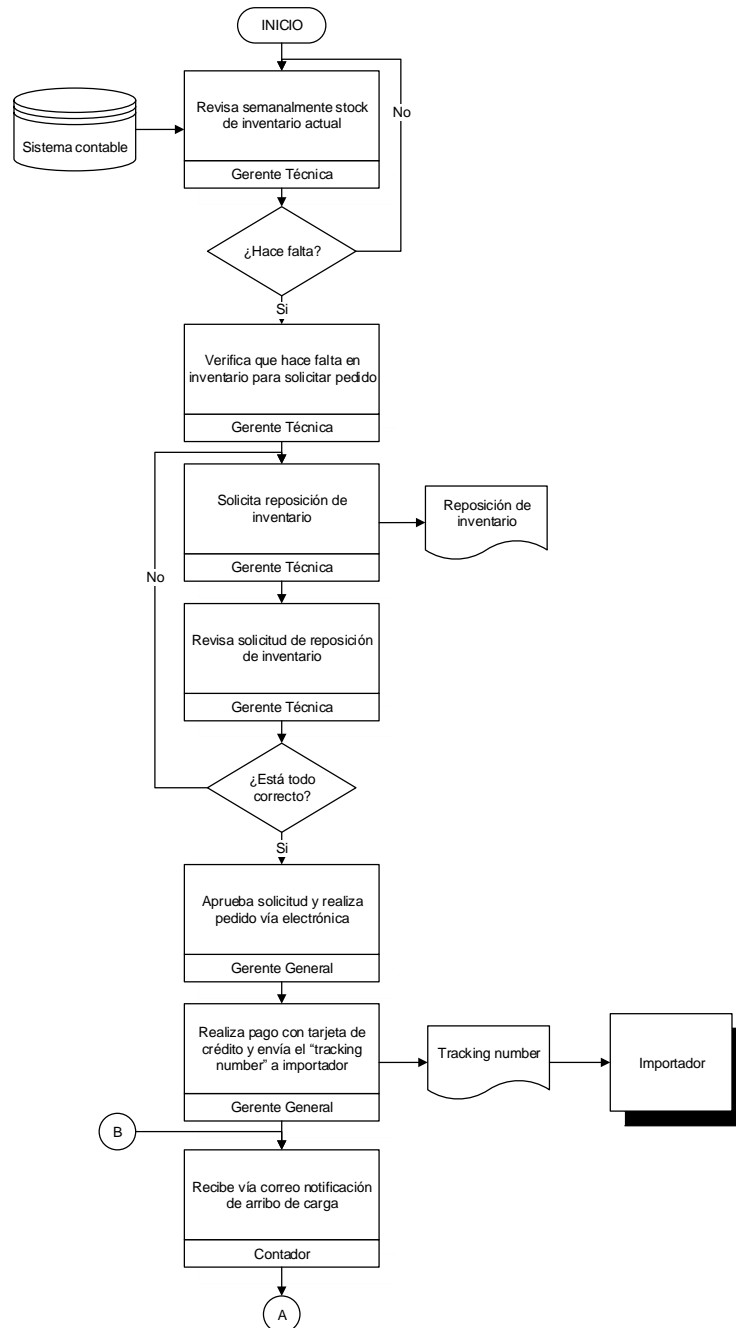
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

CODIGO
P02.01.01

Procedimiento:
Importación de Productos

Edición No. 01

Pág. 3 de 6





HOMEPLUS
DOMÓTICA & INMOBILIARIA

HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

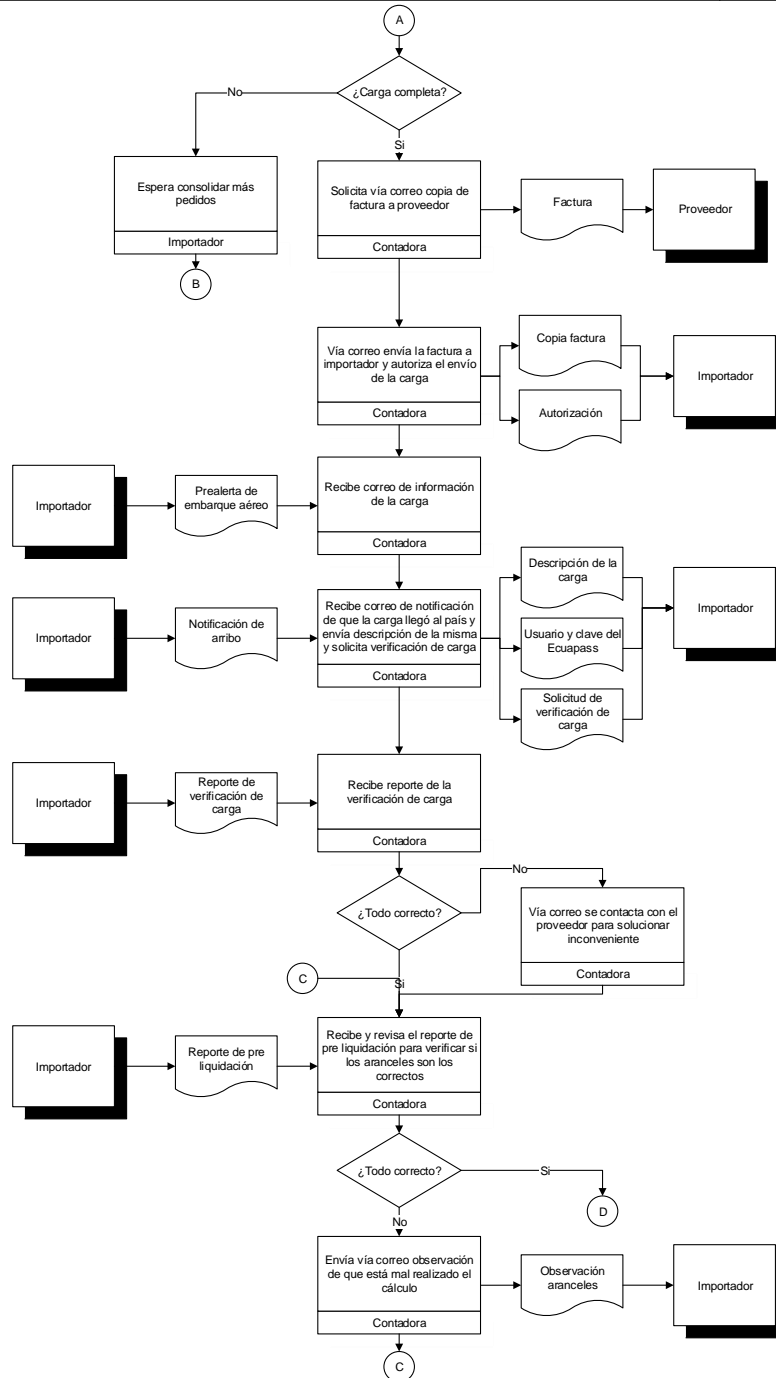
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

CODIGO
P02.01.01

Procedimiento:
Importación de Productos

Edición No. 01

Pág. 4 de 6





HOMEPLUS
DOMÓTICA & INMOBILIARIA

HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

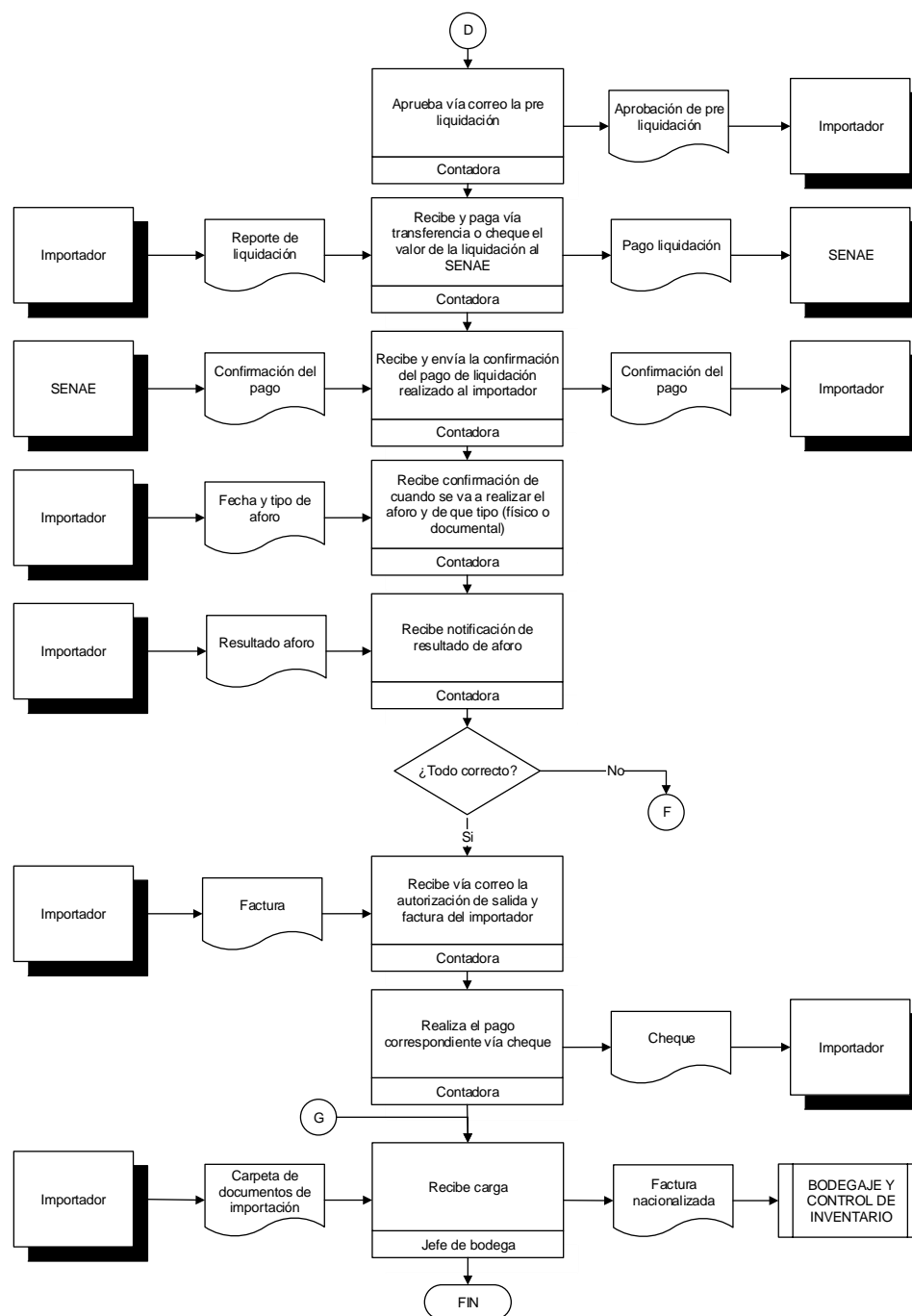
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

CODIGO
P02.01.01

Procedimiento:
Importación de Productos

Edición No. 01

Pág. 5 de 6





HOMEPLUS
DOMÓTICA & INMOBILIARIA

HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

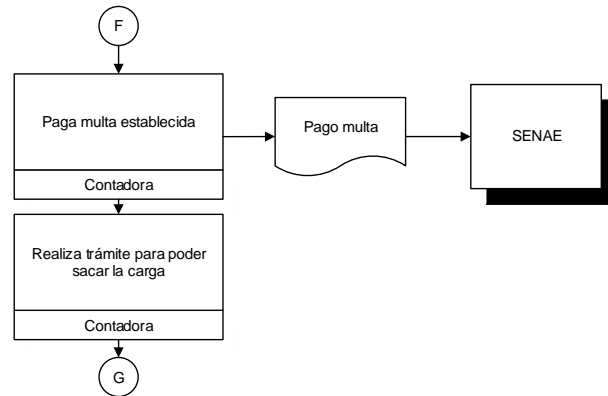
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS


CODIGO
P02.01.01

Procedimiento:
Importación de Productos

Edición No. 01

Pág. 6 de 6



 HOMEPLUS DOMÓTICA E INMOBILIARIA		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO P02.01.02	Procedimiento: Compras	
Edición No. 01		Pág. 1 de 4

1. PROPÓSITO

Proveer oportunamente equipos, materiales, servicios e insumos para cumplir con las actividades del giro de negocio de la empresa.

2. ALCANCE

Aplica a todos los bienes y equipos que adquiera la organización

3. RESPONSABLE DEL PROCESO

Coordinador de compras


4. DEFINICIONES

- **Cotización:** Es el proceso de búsqueda de la mejor opción para los intereses de la empresa.
- **Plan de compras:** Instrumento en el cual se registran los bienes y servicios requeridos por la empresa para cubrir sus necesidades.
- **Proveedor:** Persona natural o jurídica que suministra bienes o servicios.

5. POLÍTICAS

- Se debe verificar los productos entregados por el proveedor con la factura de la compra.
- Los pedidos se realizarán a los proveedores que realicen su oferta con las mejores condiciones, tanto en precio, calidad y tiempo de entrega.
- Los pedidos se realizarán a través de correo electrónico o personalmente.
- Solicitar a los proveedores requisitos para que la empresa los califique.
- La solicitud de compra deberá estar aprobada por la Gerencia General, caso contrario no se realizará la compra.

Responsable del Proceso	Responsable de Gestión por Procesos	Director de Área
Fecha:	Fecha:	Fecha:

 HOMEPLUS DOMÓTICA E INMOBILIARIA		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO P02.01.02	Procedimiento: Compras	
Edición No. 01		Pág. 2 de 4

6. INDICADORES

NOMBRE	Despacho órdenes de compra				
DESCRIPCIÓN	Mide en porcentaje el número de solicitudes aprobadas vs las solicitadas				
FÓRMULA	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	LI	LS	RESPONSABLE DEL ANALISIS
(Total de órdenes de compra aprobadas / Total de órdenes de compra solicitadas) x 100	Coordinador de Compras	Mensual	70%	80%	Gerente General

NOMBRE	Tiempo de ciclo orden de compra				
DESCRIPCIÓN	Mientras menor sea este indicador es mejor.				
FÓRMULA	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	LI	LS	RESPONSABLE DEL ANALISIS
(Fecha de solicitud de orden de compra) – (Fecha de recepción de compras)	Coordinador de Compras	Mensual	5 días	20 días	Gerente General

7. DOCUMENTOS

No aplica

8. REGISTROS

- Solicitud de compra
- Solicitud de cotizaciones
- Negación de compra
- Informe de ítems faltantes

9. DIAGRAMA DE FLUJO



HOMEPLUS
DOMÓTICA & INMOBILIARIA

HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

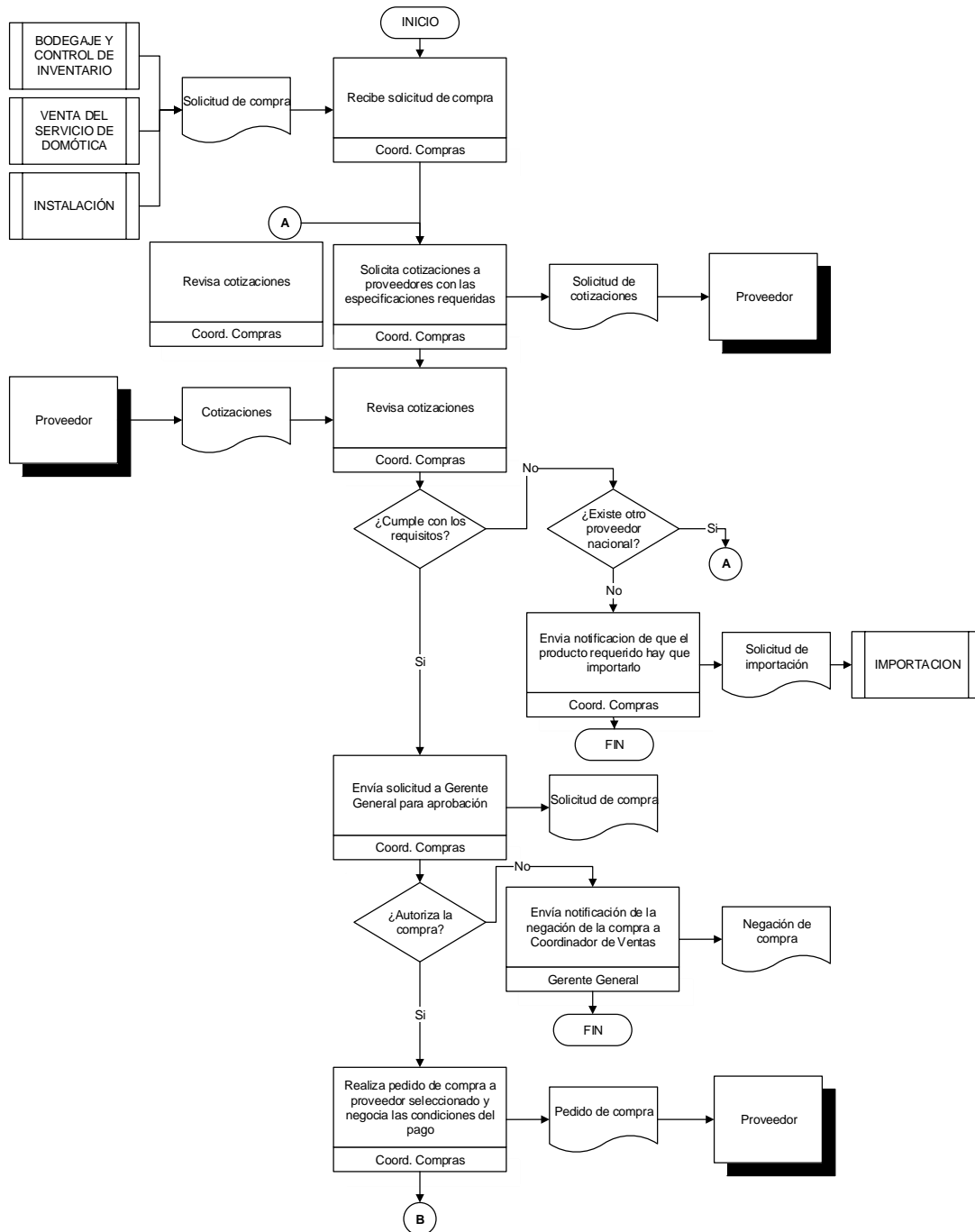
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

CODIGO
P02.01.02

Procedimiento:
Compras

Edición No. 01

Pág. 3 de 4





HOMEPLUS
DOMÓTICA & INMOBILIARIA

HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

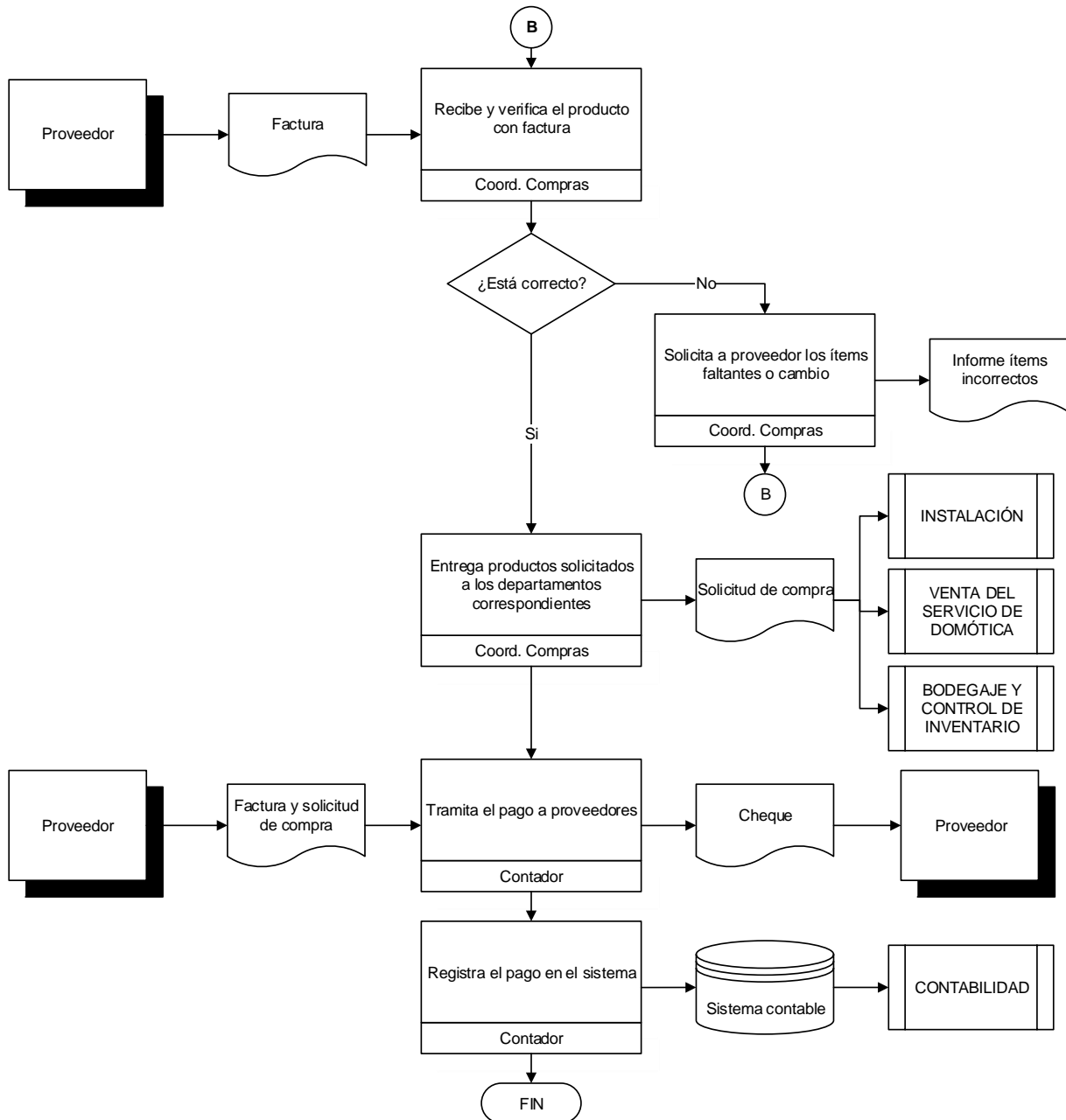
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

CODIGO
P02.01.02

Procedimiento:
Compras

Edición No. 01

Pág. 4 de 4





HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

CODIGO
P02.01.03

Procedimiento:
Bodegaje y Control de Inventario

Edición No. 01

Pág. 1 de 4

1. PROPÓSITO

Mantener un correcto control de la mercadería de la empresa para coordinar eficientemente el ingreso y egreso de la misma.

2. ALCANCE

Aplica a todos los bienes adquiridos por la empresa destinados a la venta.

3. RESPONSABLE DEL PROCESO

Jefe de bodega.

4. DEFINICIONES

- **Mercadería:** Es todo aquello que la empresa compra y vende.

5. POLÍTICAS

- La mercadería se almacenará según su rotación, es decir la mercadería de alta rotación se colocará en los estantes o espacios delanteros mientras que la de menor rotación se colocará en la parte posterior de la bodega.
- Se revisará cuidadosamente la mercadería adquirida.
- Se archivará la copia de la factura junto con su respectiva solicitud de compra.

6. INDICADORES

NOMBRE	Nivel de cumplimiento de despachos				
DESCRIPCIÓN	Mide en porcentaje la cantidad de despachos realizados				
FÓRMULA	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	LI	LS	RESPONSABLE DEL ANALISIS
(Despachos realizados/ Despachos totales solicitados) x 100	Jefe de bodega	Mensual	80%	90%	Coordinador de Compras

Responsable del Proceso	Responsable de Gestión por Procesos	Director de Área
Fecha:	Fecha:	Fecha:



HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

CODIGO
P02.01.03

Procedimiento:
Bodegaje y Control de Inventario

Edición No. 01

Pág. 2 de 4

NOMBRE	Recepción de mercadería				
DESCRIPCIÓN	Mide el porcentaje de mercadería recibida				
FÓRMULA	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	LI	LS	RESPONSABLE DEL ANALISIS
(Número de equipos recibidos / Número de equipos que se planea recibir) x 100	Jefe de bodega	Mensual	85%	90%	Gerente General

NOMBRE	Mercadería faltante				
DESCRIPCIÓN	Mientras menor sea este indicador es mejor.				
FÓRMULA	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	LI	LS	RESPONSABLE DEL ANALISIS
Número de veces que no hay mercancía solicitada	Jefe de bodega	Trimestral	2 veces	5 veces	Gerente General

NOMBRE	Rotación de inventarios				
DESCRIPCIÓN	Mide el nivel de salida de los productos en bodega				
FÓRMULA	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	LI	LS	RESPONSABLE DEL ANALISIS
(Coste mercancías vendidas/Promedio inventarios)	Jefe de bodega	Mensual	80%	90%	Gerente General

7. DOCUMENTOS

No aplica

8. REGISTROS

- Acta de recepción
- Solicitud de compra
- Solicitud de despacho
- Inventario físico

9. DIAGRAMA DE FLUJO



HOMEPLUS
DOMÓTICA & INMOBILIARIA

HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

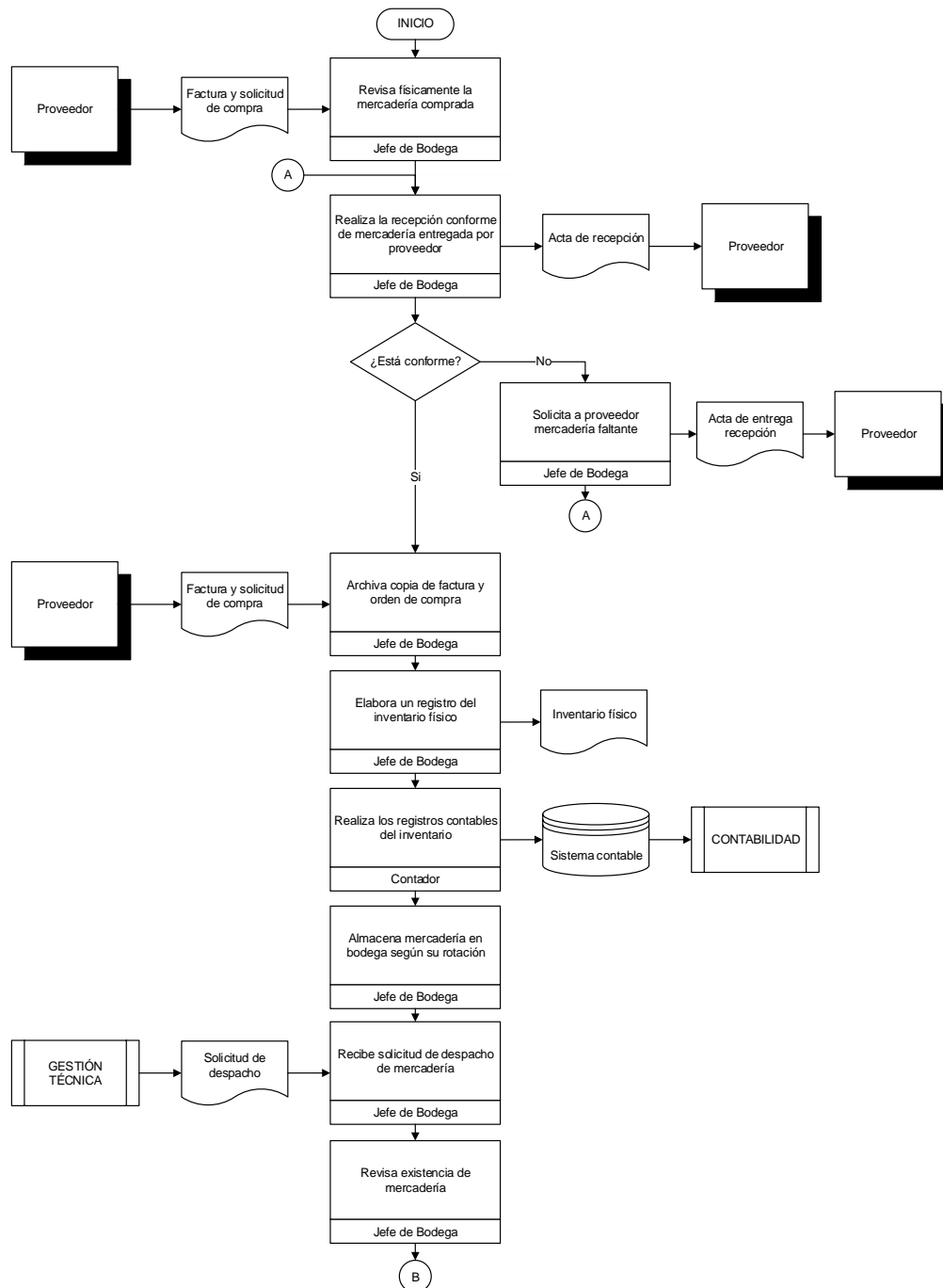
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

CODIGO
P02.01.03

Procedimiento:
Bodegaje y Control de Inventario

Edición No. 01

Pág. 3 de 4





HOMEPLUS
DOMÓTICA & INMOBILIARIA

HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

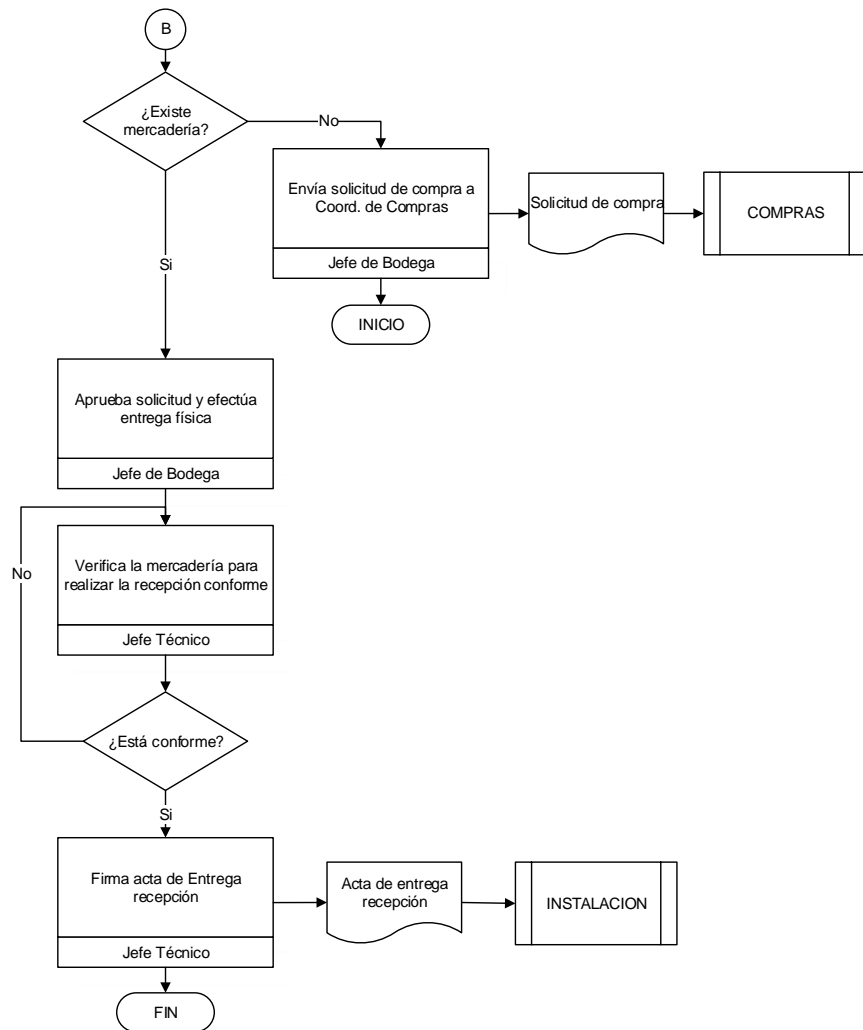
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS


CODIGO
P02.01.03

Procedimiento:
Bodegaje y Control de Inventario

Edición No. 01

Pág. 4 de 4



 HOMEPLUS DOMÓTICA E INMOBILIARIA		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO P02.02.01	Procedimiento: Venta del Servicio de Domótica	
Edición No. 01		Pág. 1 de 5

1. PROPÓSITO

Efectuar la venta del servicio ofrecido por la empresa mediante la oferta del mismo.

2. ALCANCE

Aplica a todo el personal que integra el área comercial de la empresa.

3. RESPONSABLE DEL PROCESO

Gerente Comercial.

4. DEFINICIONES

- **Domótica:** Automatización de hogares.

5. POLÍTICAS

- El asesor deberá visitar a clientes potenciales y a futuros clientes.
- Se realizará descuentos hasta el 5% sobre el total de la factura en compras al contado.
- El Jefe de Ventas abrirá un archivo con los datos de la venta, los datos del cliente, la forma y plazos de pago.
- Se archivará y controlará documentos legales.

6. INDICADORES

NOMBRE	Porcentaje de ventas efectivas				
DESCRIPCIÓN	Mide en porcentaje de cotizaciones elaboradas el nivel de ventas efectivas				
FÓRMULA	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	LI	LS	RESPONSABLE DEL ANALISIS
N de cotizaciones elaboradas / N de cotizaciones facturadas	Asesor comercial	Mensual	70%	80%	Gerente Comercial

Responsable del Proceso	Responsable de Gestión por Procesos	Director de Área
Fecha:	Fecha:	Fecha:



HOMEPLUS
DOMÓTICA & INMOBILIARIA

HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

CODIGO
P02.02.01

Procedimiento:
Venta del Servicio de Domótica

Edición No. 01

Pág. 2 de 5

NOMBRE	Cumplimiento de presupuesto de ventas				
DESCRIPCIÓN	Mide el nivel de ventas realizadas en base a las presupuestadas				
FÓRMULA	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	LI	LS	RESPONSABLE DEL ANALISIS
(Ventas totales/Ventas presupuestadas) x100	Gerente Comercial	Mensual	80%	90%	Gerente General

NOMBRE	Periodo medio de cobranza				
DESCRIPCIÓN	Mide en días el tiempo de cobro				
FÓRMULA	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	LI	LS	RESPONSABLE DEL ANALISIS
(Cuentas y documentos por cobrar*365 días) / Ventas	Gerente Comercial	Mensual	5 días	15 días	Gerente General

NOMBRE	Cumplimiento del presupuesto por cada vendedor				
DESCRIPCIÓN	Mide el nivel de ventas por vendedor				
FÓRMULA	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	LI	LS	RESPONSABLE DEL ANALISIS
(Total de ventas realizadas por vendedor / Total de ventas planeadas por cada vendedor) x 100	Gerente Comercial	Mensual	80%	90%	Gerente General

7. DOCUMENTOS

No aplica

8. REGISTROS

- Cotización
- Contrato
- Acta de entrega recepción
- Agenda de instalaciones

9. DIAGRAMA DE FLUJO



HOMEPLUS
DOMÓTICA & INMOBILIARIA

HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

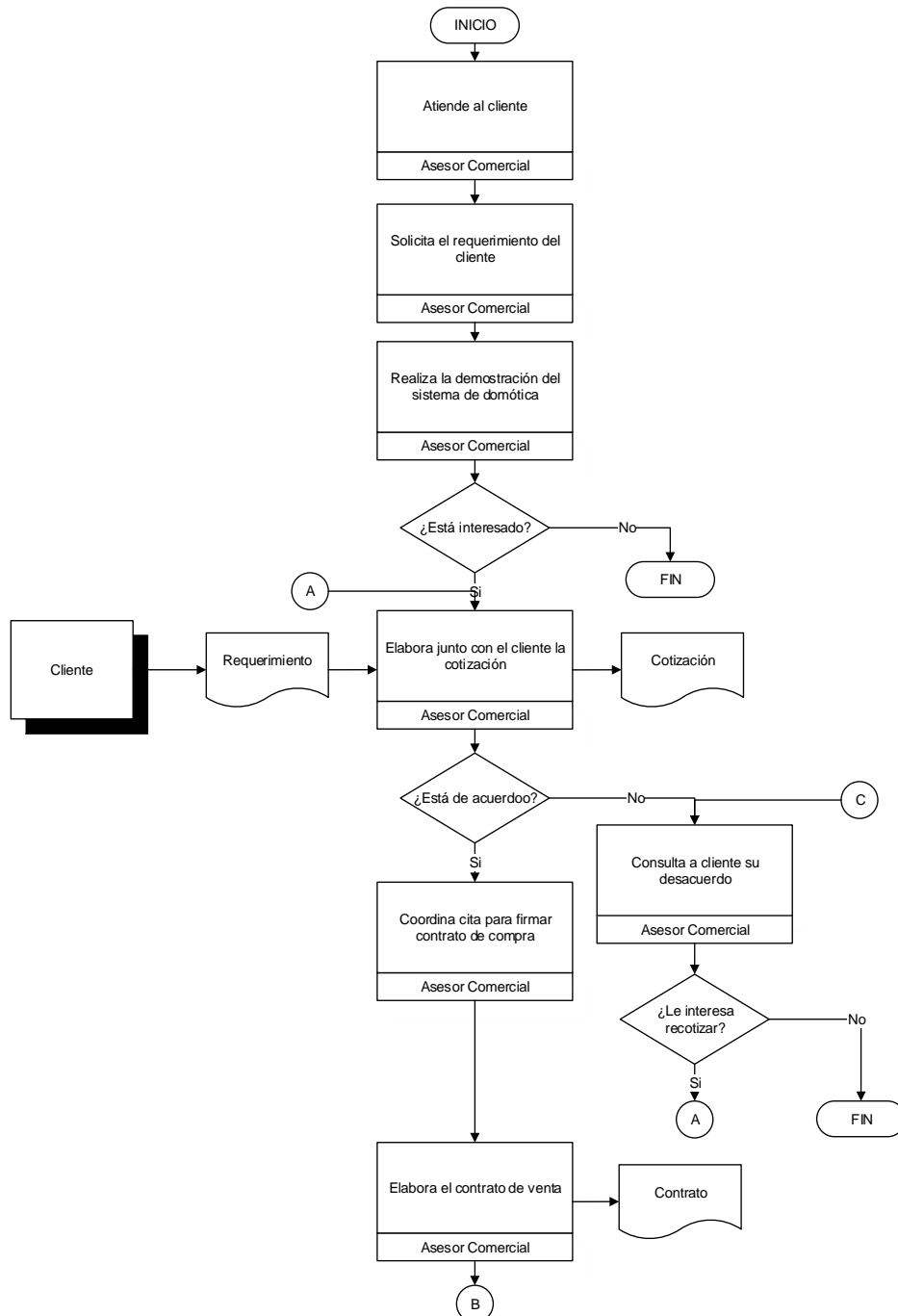
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

CODIGO
P02.02.01

Procedimiento:
Venta del Servicio de Domótica

Edición No. 01

Pág. 3 de 5





HOMEPLUS
DOMÓTICA & INMOBILIARIA

HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

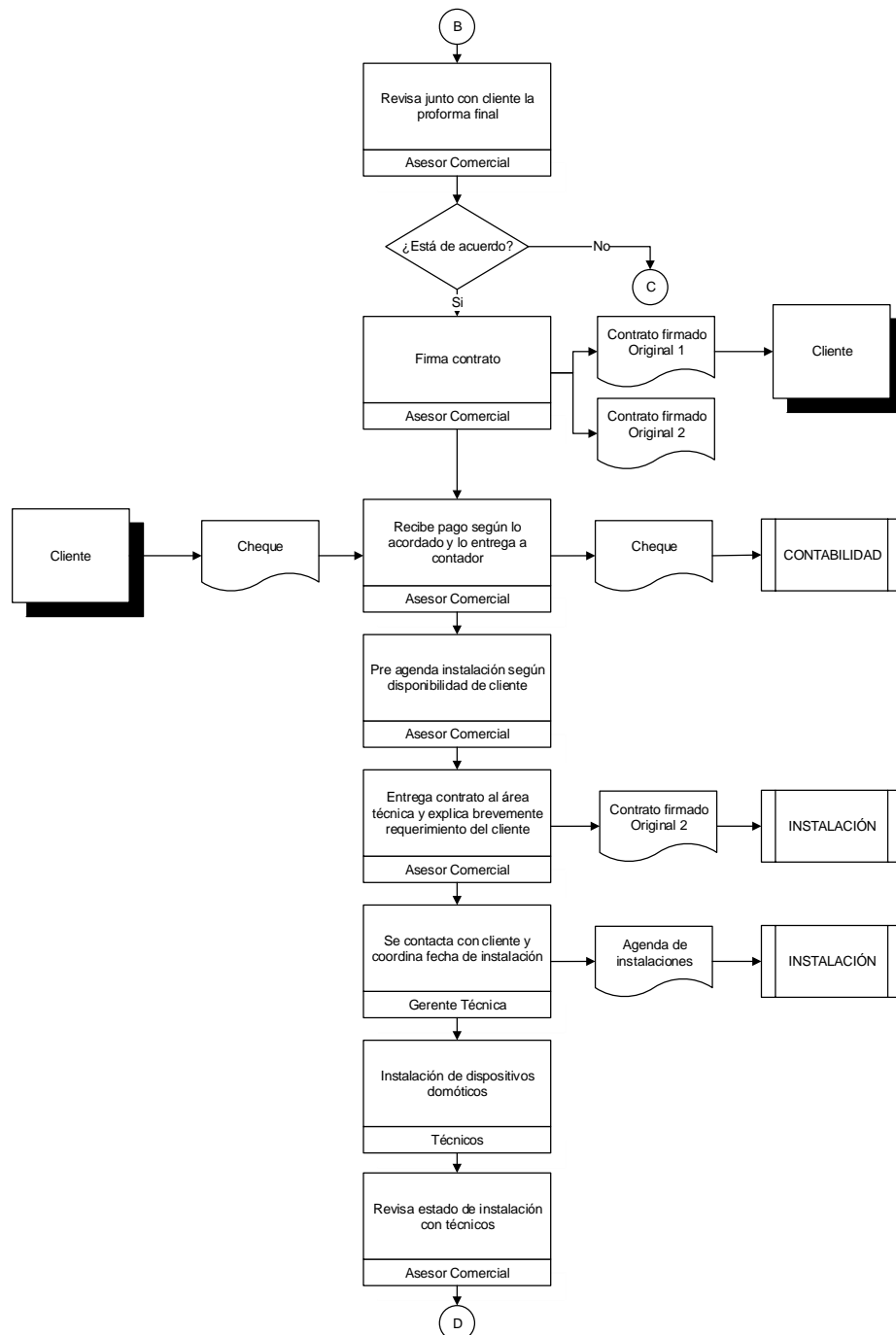
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

CODIGO
P02.02.01

Procedimiento:
Venta del Servicio de Domótica

Edición No. 01

Pág. 4 de 5





HOMEPLUS
DOMÓTICA & INMOBILIARIA

HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

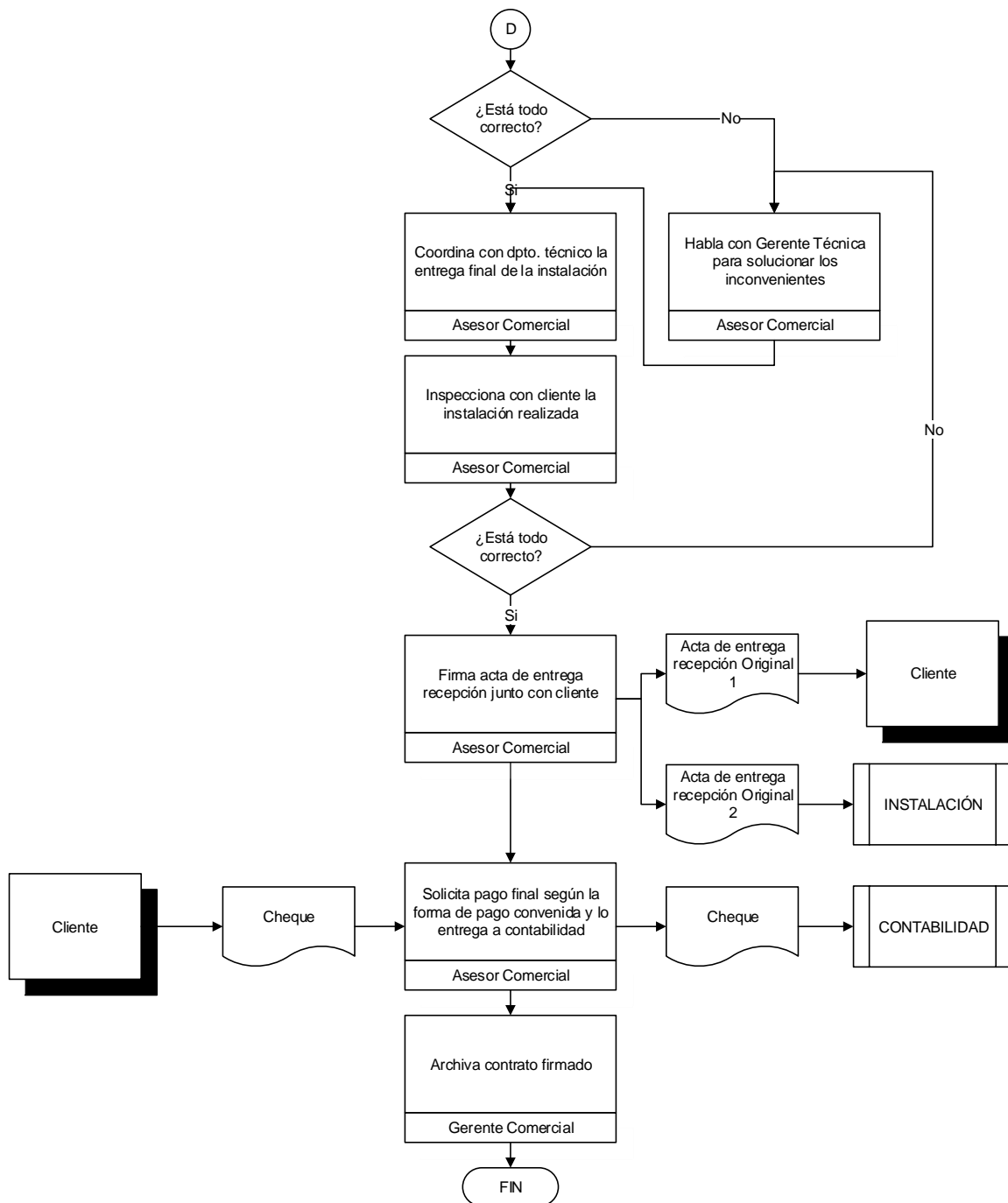
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS


CODIGO
P02.02.01

Procedimiento:
Venta del Servicio de Domótica

Edición No. 01

Pág. 5 de 5



 HOMEPLUS DOMÓTICA E INMOBILIARIA		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO P02.03.01	Procedimiento: Instalación	
Edición No. 01		Pág. 1 de 5

1. PROPÓSITO

Proveer al personal técnico las herramientas necesarias para realizar la instalación de los dispositivos de domótica.

2. ALCANCE

Aplica a todas las instalaciones que efectúe el departamento comercial.

3. RESPONSABLE DEL PROCESO

Gerente Técnica

4. DEFINICIONES

- **Domótica:** Automatización de hogares.

5. POLÍTICAS

- Todo técnico deberá portar el uniforme de la compañía junto con su identificación personal en cada instalación.

6. INDICADORES

NOMBRE	Porcentaje de instalaciones efectivas				
DESCRIPCIÓN	Mide el porcentaje de instalaciones terminadas				
FÓRMULA	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	LI	LS	RESPONSABLE DEL ANALISIS
Número de instalaciones en proceso/ Número de instalaciones listas	Asesor comercial	Mensual	80%	90%	Gerente Comercial

Responsable del Proceso	Responsable de Gestión por Procesos	Director de Área
Fecha:	Fecha:	Fecha:



HOMEPLUS
DOMÓTICA & INMOBILIARIA

HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

CODIGO
P02.03.01

Procedimiento:
Instalación

Edición No. 01

Pág. 2 de 5

7. DOCUMENTOS

No aplica

8. REGISTROS

- Acta de entrega recepción
- Solicitud de equipos
- Contrato
- Calendario de instalación

9. DIAGRAMA DE FLUJO



HOMEPLUS
DOMÓTICA & INMOBILIARIA

HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

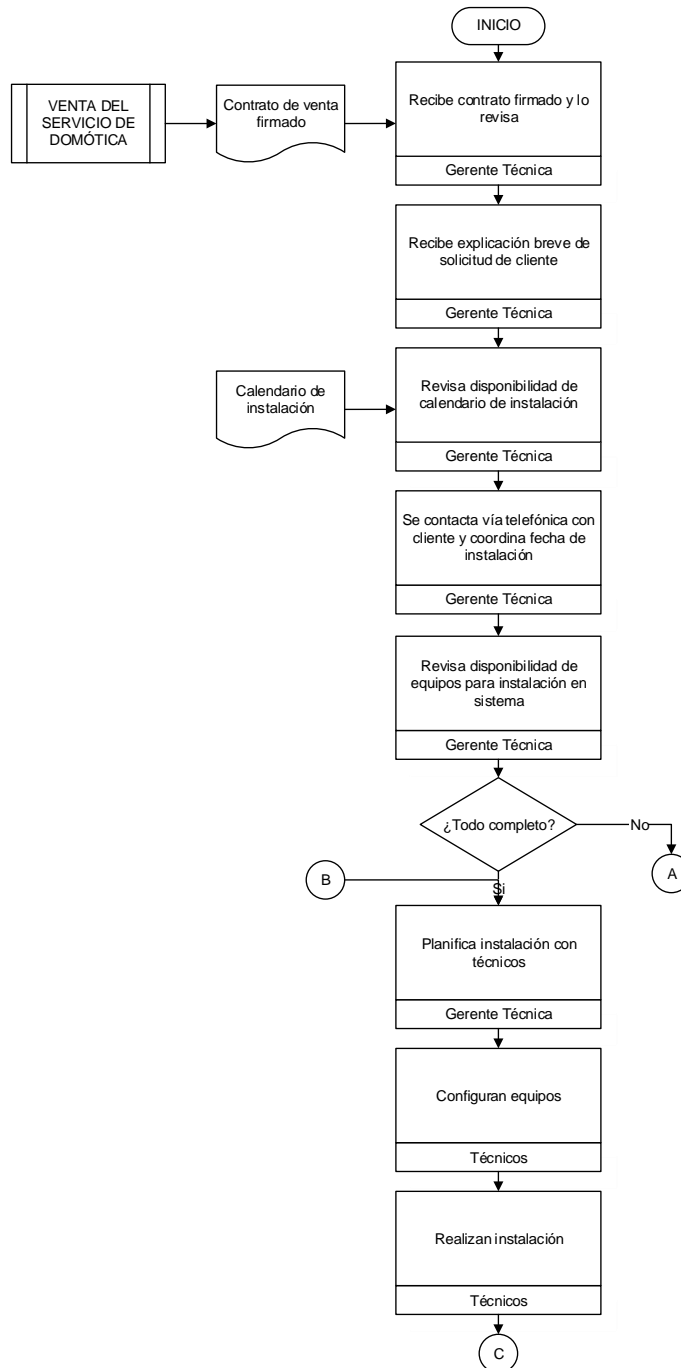
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

CODIGO
P02.03.01

Procedimiento:
Instalación

Edición No. 01

Pág. 3 de 5





HOMEPLUS
DOMÓTICA & INMOBILIARIA

HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

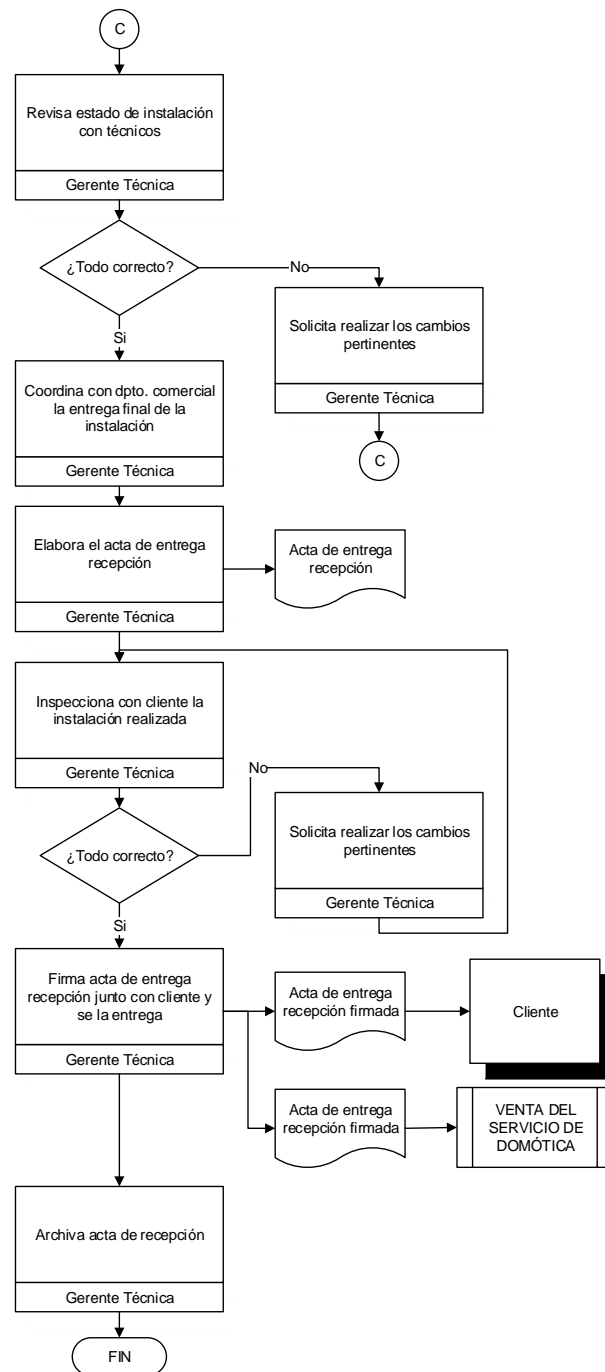
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

CODIGO
P02.03.01

Procedimiento:
Instalación

Edición No. 01

Pág. 4 de 5





HOMEPLUS
DOMÓTICA & INMOBILIARIA

HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

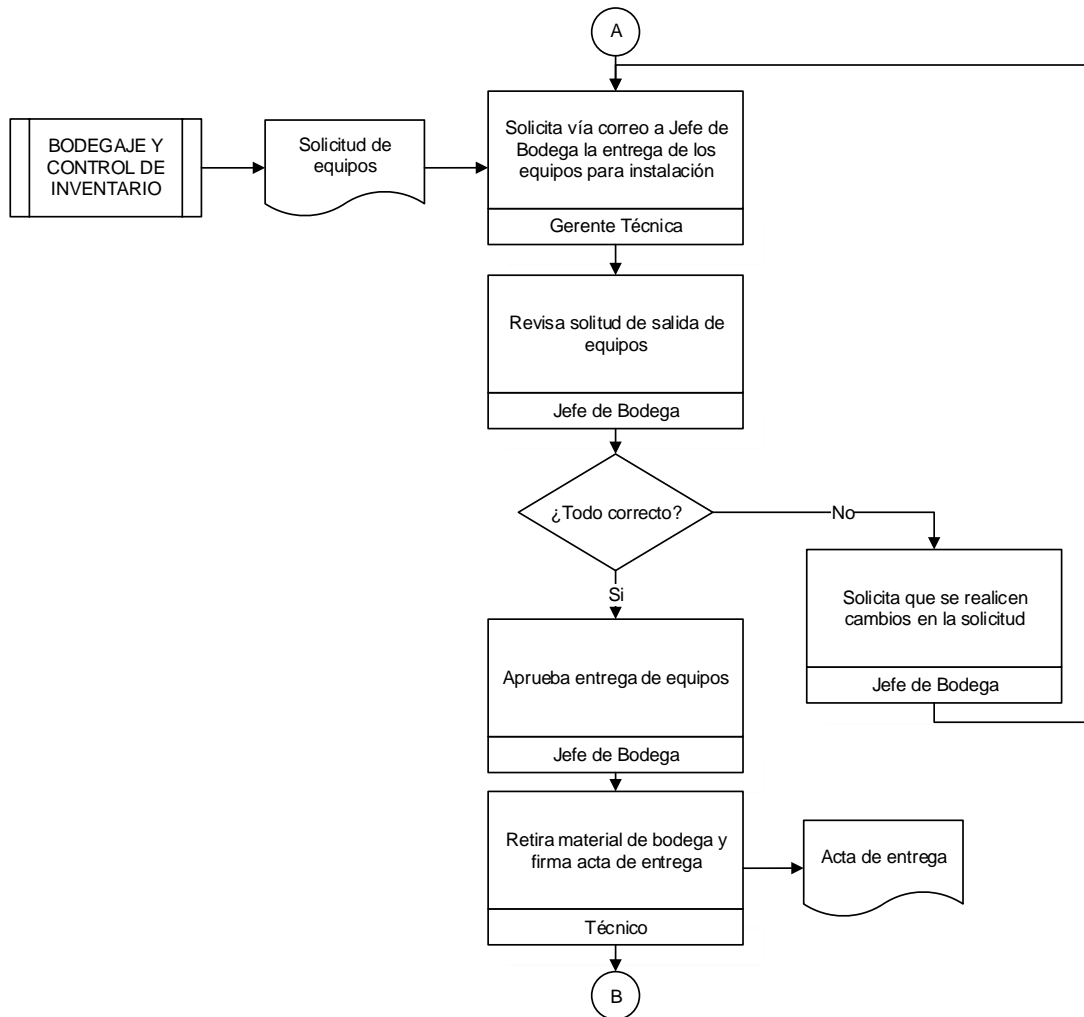
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS


CODIGO
P02.03.01

Procedimiento:
Instalación

Edición No. 01

Pág. 5 de 5



 HOMEPLUS DOMÓTICA E INMOBILIARIA		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
CODIGO P03.01.01	Procedimiento: Consignación de Proyectos Inmobiliarios		
Edición No. 01			Pág. 1 de 4

1. PROPÓSITO

Establecer los parámetros para incorporar a la cartera de proyectos inmobiliarios existentes, uno nuevo para la venta.

2. ALCANCE

Aplica a todos los proyectos inmobiliarios que consigne la empresa.

3. RESPONSABLE DEL PROCESO

Gerente Comercial


4. DEFINICIONES

- **Consignar:** Incorporar a la cartera de productos uno nuevo para la venta.
- **Contrato de corretaje:** Documento que se celebra con el objetivo de nombrar a un corredor o una inmobiliaria como asesor comercial para que venda un proyecto inmobiliario.
- **IVA:** Impuesto al valor agregado.

5. POLÍTICAS

- Para iniciar la comercialización de un proyecto inmobiliario, se deberá firmar el contrato de corretaje correspondiente.
- Se deberá verificar que la constructora responsable del proyecto inmobiliario cuente con documentación legal que garantice que el edificio se encuentra aprobado para su construcción.
- Previa la consignación se deberá visitar la ubicación del proyecto para conocer el estado de la misma y establecer si es oportuno consignarlo.
- La comisión por corretaje no podrá ser menor al 2% más IVA.

Responsable del Proceso	Responsable de Gestión por Procesos	Director de Área
Fecha:	Fecha:	Fecha:

 HOMEPLUS DOMÓTICA E INMOBILIARIA		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
CODIGO P03.01.01	Procedimiento: Consignación de Proyectos Inmobiliarios		
Edición No. 01			Pág. 2 de 4

6. INDICADORES

NOMBRE	Porcentaje de proyectos nuevos consignados				
DESCRIPCIÓN	Mide en porcentaje el número de proyectos nuevos consignados				
FÓRMULA	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	LI	LS	RESPONSABLE DEL ANALISIS
Número de proyectos nuevos / Número de proyectos totales	Subgerente Comercial	Trimestral	70%	80%	Gerente Comercial

NOMBRE	Desempeño comercial				
DESCRIPCIÓN	Mide el nivel de ventas por proyecto				
FÓRMULA	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	LI	LS	RESPONSABLE DEL ANALISIS
Número de departamentos vendidos por proyecto / Número total de departamentos por proyecto	Subgerente Comercial	Trimestral	70%	80%	Gerente Comercial

7. DOCUMENTOS

No aplica

8. REGISTROS

- Contrato de corretaje
- Planos
- Lista de precios

9. DIAGRAMA DE FLUJO



HOMEPLUS
DOMÓTICA & INMOBILIARIA

HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

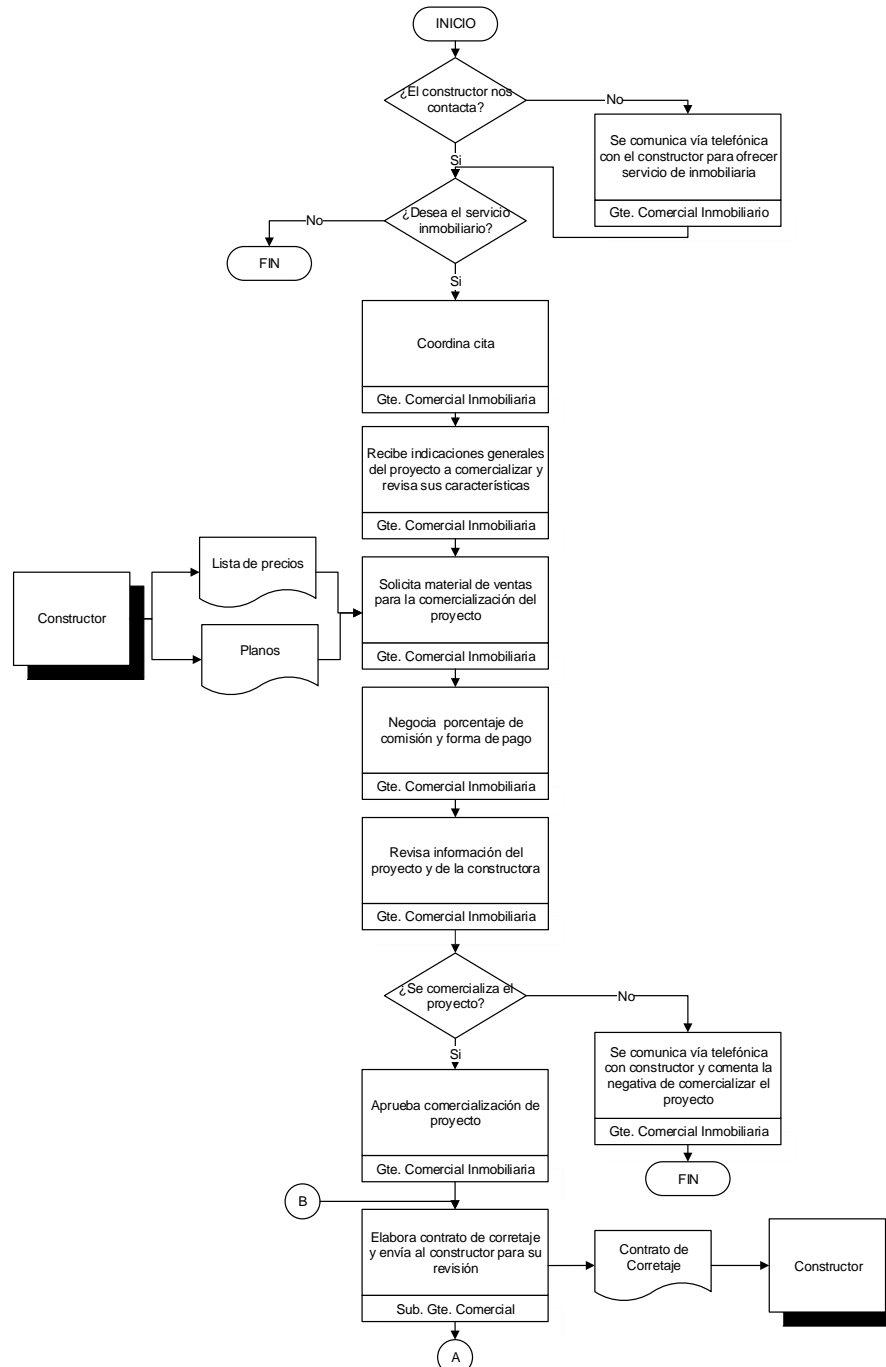
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

CODIGO
P03.01.01

Procedimiento:
Consignación de Proyectos Inmobiliarios

Edición No. 01

Pág. 3 de 4





HOMEPLUS
DOMÓTICA & INMOBILIARIA

HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

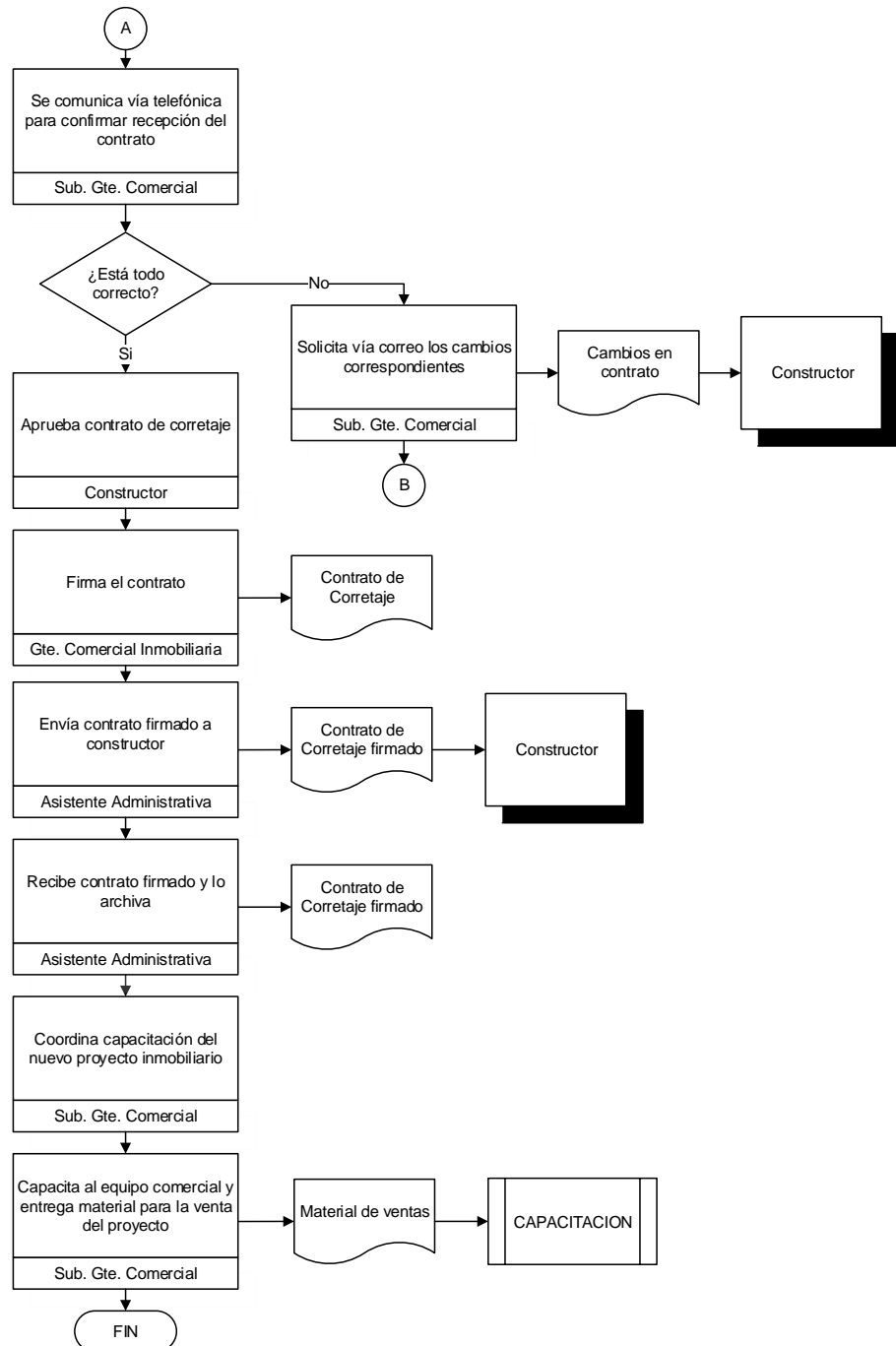
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS


CODIGO
P03.01.01

Procedimiento:
Consignación de Proyectos Inmobiliarios

Edición No. 01

Pág. 4 de 4



 HOMEPLUS DOMÓTICA E INMOBILIARIA		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO P03.01.02	Procedimiento: Consignación de Propiedades de Mandato	
Edición No. 01		Pág. 1 de 4

1. PROPÓSITO

Establecer los parámetros para incorporar a la cartera de propiedades existentes, una nueva para la venta o renta.

2. ALCANCE

Aplica a todas las propiedades de mandato que consigne la empresa.

3. RESPONSABLE DEL PROCESO

Gerente Comercial


4. DEFINICIONES

- **Consignar:** Incorporar a la cartera de productos uno nuevo para la venta.
- **Contrato de corretaje:** Documento que se celebra con el objetivo de nombrar a un corredor o una inmobiliaria como asesor comercial para que venda un proyecto inmobiliario.
- **IVA:** Impuesto al valor agregado.

5. POLÍTICAS

- Para iniciar la comercialización o renta de una propiedad, se deberá firmar el contrato de corretaje correspondiente.
- Se deberá llenar el formato de consignación correspondiente.
- Se deberá verificar que el dueño de la propiedad cuente con documentación legal que garantice que el departamento, casa, local u oficina es de su propiedad, o en su defecto cuenta con el poder legal para venderlo o rentarlo.
- Previa la consignación se deberá visitar la propiedad para conocer el estado de la misma y establecer si es oportuno consignar o no la propiedad.
- La comisión por corretaje no podrá ser menor al 2,5% más IVA.

Responsable del Proceso	Responsable de Gestión por Procesos	Director de Área
Fecha:	Fecha:	Fecha:

 <div>HOMEPLUS DOMÓTICA E INMOBILIARIA</div>		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO P03.01.02	Procedimiento: Consignación de Propiedades de Mandato	
Edición No. 01		Pág. 2 de 4

6. INDICADORES

NOMBRE	Porcentaje de propiedades nuevas consignadas para la venta				
DESCRIPCIÓN	Mide en porcentaje el número de propiedades nuevas consignados				
FÓRMULA	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	LI	LS	RESPONSABLE DEL ANALISIS
Número de propiedades nuevas venta / Número de propiedades totales venta	Subgerente Comercial	Trimestral	70%	80%	Gerente Comercial

NOMBRE	Desempeño comercial				
DESCRIPCIÓN	Mide el nivel de ventas por proyecto				
FÓRMULA	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	LI	LS	RESPONSABLE DEL ANALISIS
Número de dptos. de mandato vendidos y rentados / Número total propiedades mandato	Subgerente Comercial	Trimestral	70%	80%	Gerente Comercial

7. DOCUMENTOS

No aplica

8. REGISTROS

- Formulario de consignación
- Aprobación de consignación
- Contrato de corretaje de venta / renta

9. DIAGRAMA DE FLUJO



HOMEPLUS
DOMÓTICA & INMOBILIARIA

HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

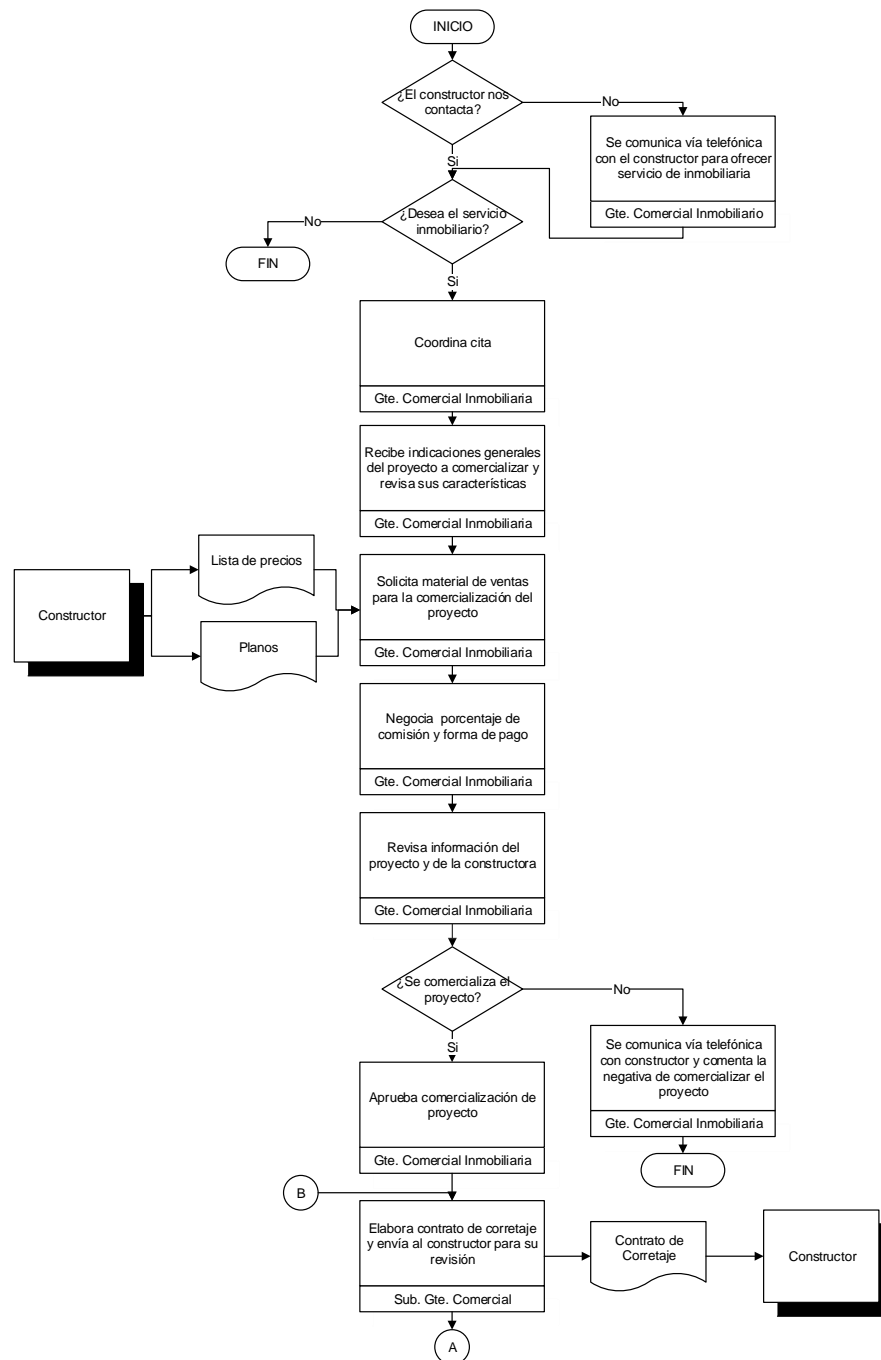
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

CODIGO
P03.01.02

Procedimiento:
Consignación de Propiedades de Mandato

Edición No. 01

Pág. 3 de 4





HOMEPLUS
DOMÓTICA & INMOBILIARIA

HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

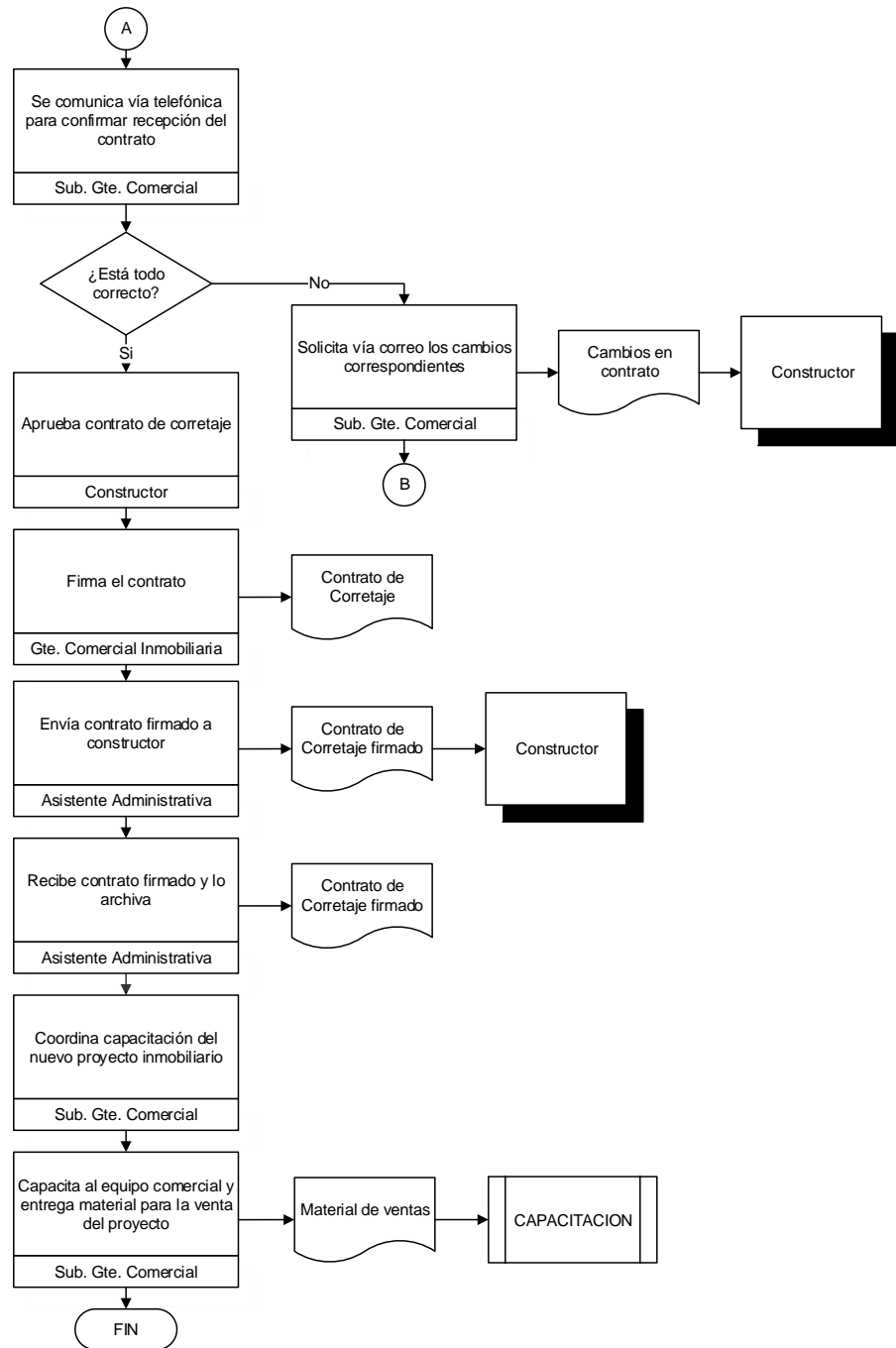
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS


CODIGO
P03.01.02

Procedimiento:
Consignación de Propiedades de Mandato

Edición No. 01

Pág. 4 de 4



 HOMEPLUS DOMÓTICA E INMOBILIARIA		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
CODIGO P03.02.01	Procedimiento: Venta de Proyectos Inmobiliarios		
Edición No. 01			Pág. 1 de 7

1. PROPÓSITO

Efectuar la venta de los bienes inmuebles que conforman los proyectos inmobiliarios consignados previamente.

2. ALCANCE

Aplica a la venta de las propiedades que conforman los proyectos inmobiliarios consignados previamente.

3. RESPONSABLE DEL PROCESO

Gerente Comercial


4. DEFINICIONES

- **Lynkos CRM:** Plataforma en línea que permite registrar y llevar un control de todos los potenciales clientes.

5. POLÍTICAS

- El asesor deberá concretar citas con los potenciales y futuros clientes.
- El asesor deberá utilizar la plataforma Lynkos CRM para: colocar todos los datos del contacto, reflejar el seguimiento registrando las citas y comentarios que realice el potencial cliente hasta que se cierre la venta, o en su defecto, desista de la misma.
- Se ofrecerán descuentos solamente si el constructor aprueba la misma por escrito.
- La forma de pago podrá ser distinta a la establecida solamente si el constructor aprueba la misma por escrito.
- La Gerente y Subgerente comercial son las únicas personas autorizadas a contactar directamente al constructor.
- No se podrá ofrecer nada que no se haya considerado en el proyecto inmobiliario para lograr una venta.
- La carpeta de ventas siempre deberá estar actualizada tanto con las listas de precios como con los planos correspondientes.

Responsable del Proceso	Responsable de Gestión por Procesos	Director de Área
Fecha:	Fecha:	Fecha:

 HOMEPLUS DOMÓTICA E INMOBILIARIA		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO P03.02.01	Procedimiento: Venta de Proyectos Inmobiliarios	
Edición No. 01		Pág. 2 de 7

6. INDICADORES

NOMBRE	Porcentaje de ventas efectivas				
DESCRIPCIÓN	Mide en porcentaje el nivel de ventas efectivas				
FÓRMULA	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	LI	LS	RESPONSABLE DEL ANALISIS
Número de cotizaciones elaboradas / Número de cotizaciones facturadas	Asesor comercial	Mensual	80%	90%	Gerente Comercial

NOMBRE	Cumplimiento de presupuesto de ventas				
DESCRIPCIÓN	Mide el nivel de ventas efectuadas vs las presupuestadas				
FÓRMULA	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	LI	LS	RESPONSABLE DEL ANALISIS
(Ventas totales/Ventas presupuestadas) x100	Gerente Comercial	Mensual	80%	90%	Gerente General

NOMBRE	Cumplimiento del presupuesto por cada vendedor				
DESCRIPCIÓN	Mide el nivel de ventas efectuadas por vendedor				
FÓRMULA	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	LI	LS	RESPONSABLE DEL ANALISIS
(Total de ventas realizadas por vendedor / Total de ventas planeadas por cada vendedor) x 100	Gerente Comercial	Mensual	80%	90%	Gerente General

7. DOCUMENTOS

No aplica



HOMEPLUS
DOMÓTICA & INMOBILIARIA

HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

CODIGO
P03.02.01

Procedimiento:
Venta de Proyectos Inmobiliarios

Edición No. 01

Pág. 3 de 7

8. REGISTROS

- Formato de Reserva
- Promesa de Compra y Venta
- Escritura

9. DIAGRAMA DE FLUJO



HOMEPLUS
DOMÓTICA & INMOBILIARIA

HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

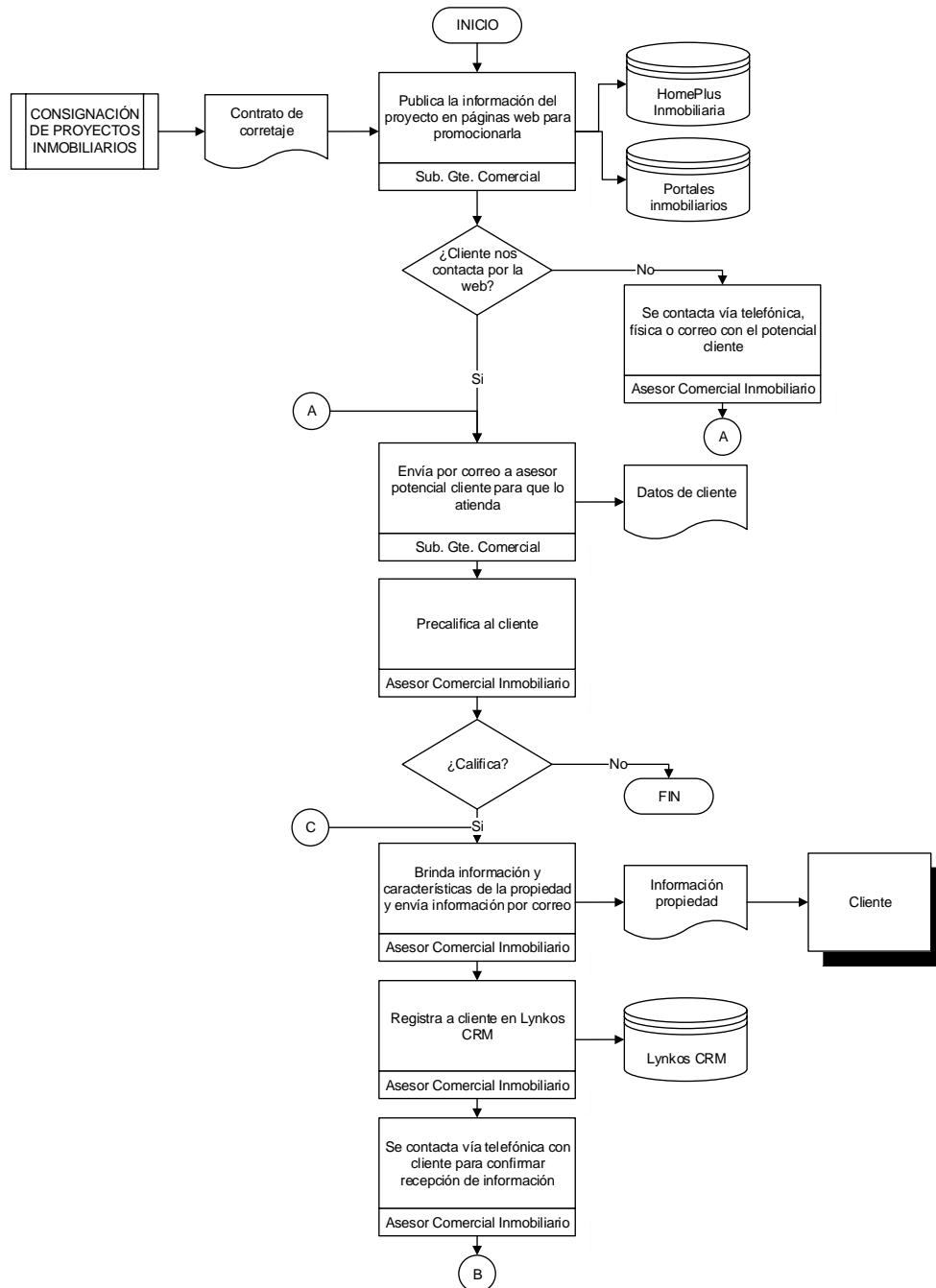
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

CODIGO
P03.02.01

Procedimiento:
Venta de Proyectos Inmobiliarios

Edición No. 01

Pág. 4 de 7





HOMEPLUS
DOMÓTICA & INMOBILIARIA

HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

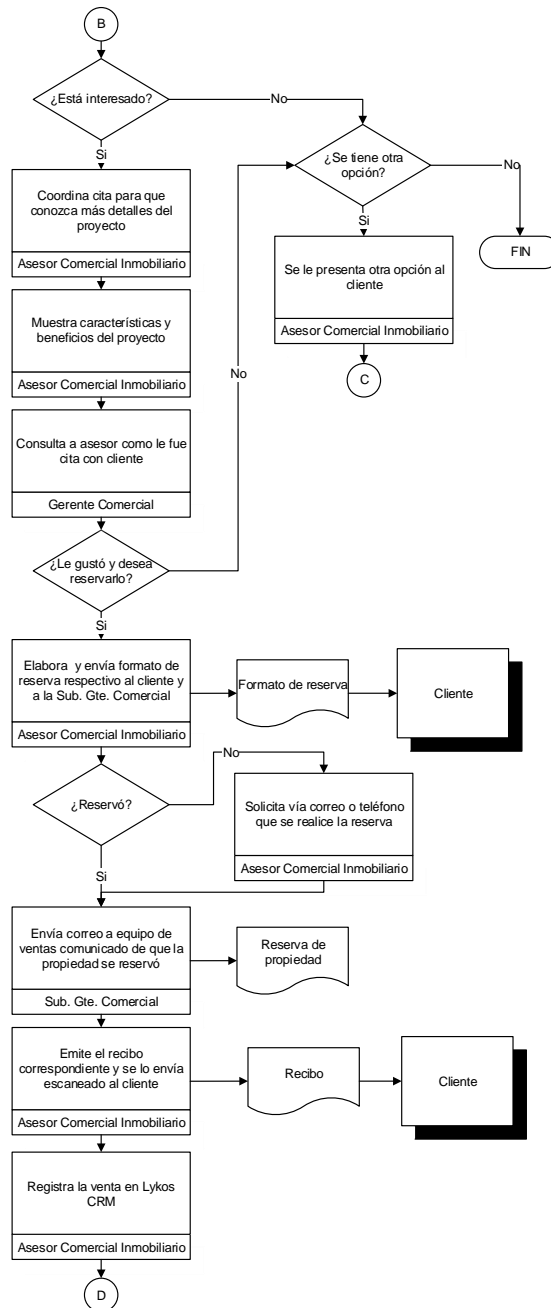
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

CODIGO
P03.02.01

Procedimiento:
Venta de Proyectos Inmobiliarios

Edición No. 01

Pág. 5 de 7





HOMEPLUS
DOMÓTICA & INMOBILIARIA

HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

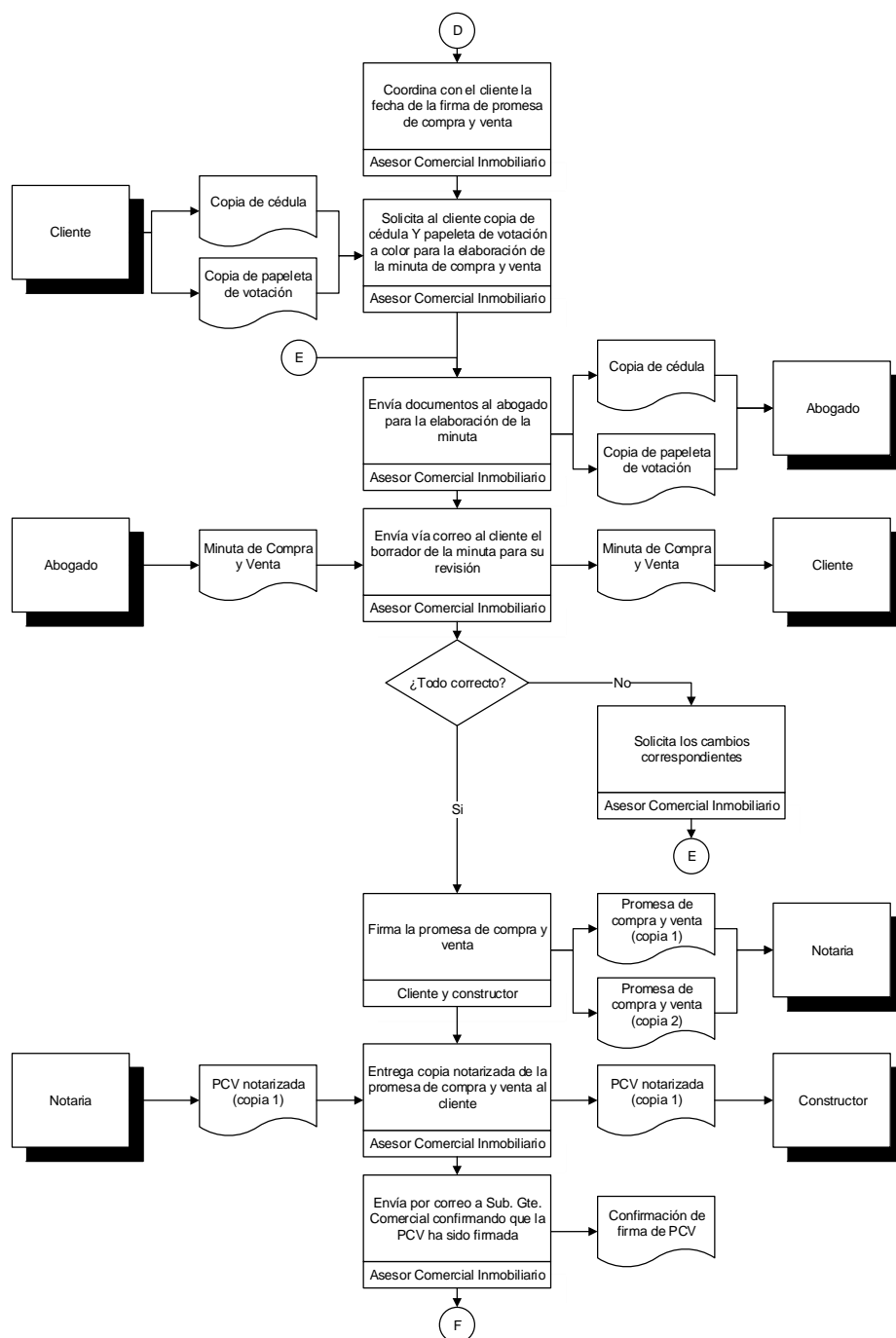
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

CODIGO
P03.02.01

Procedimiento:
Venta de Proyectos Inmobiliarios

Edición No. 01

Pág. 6 de 7





HOMEPLUS
DOMÓTICA & INMOBILIARIA

HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

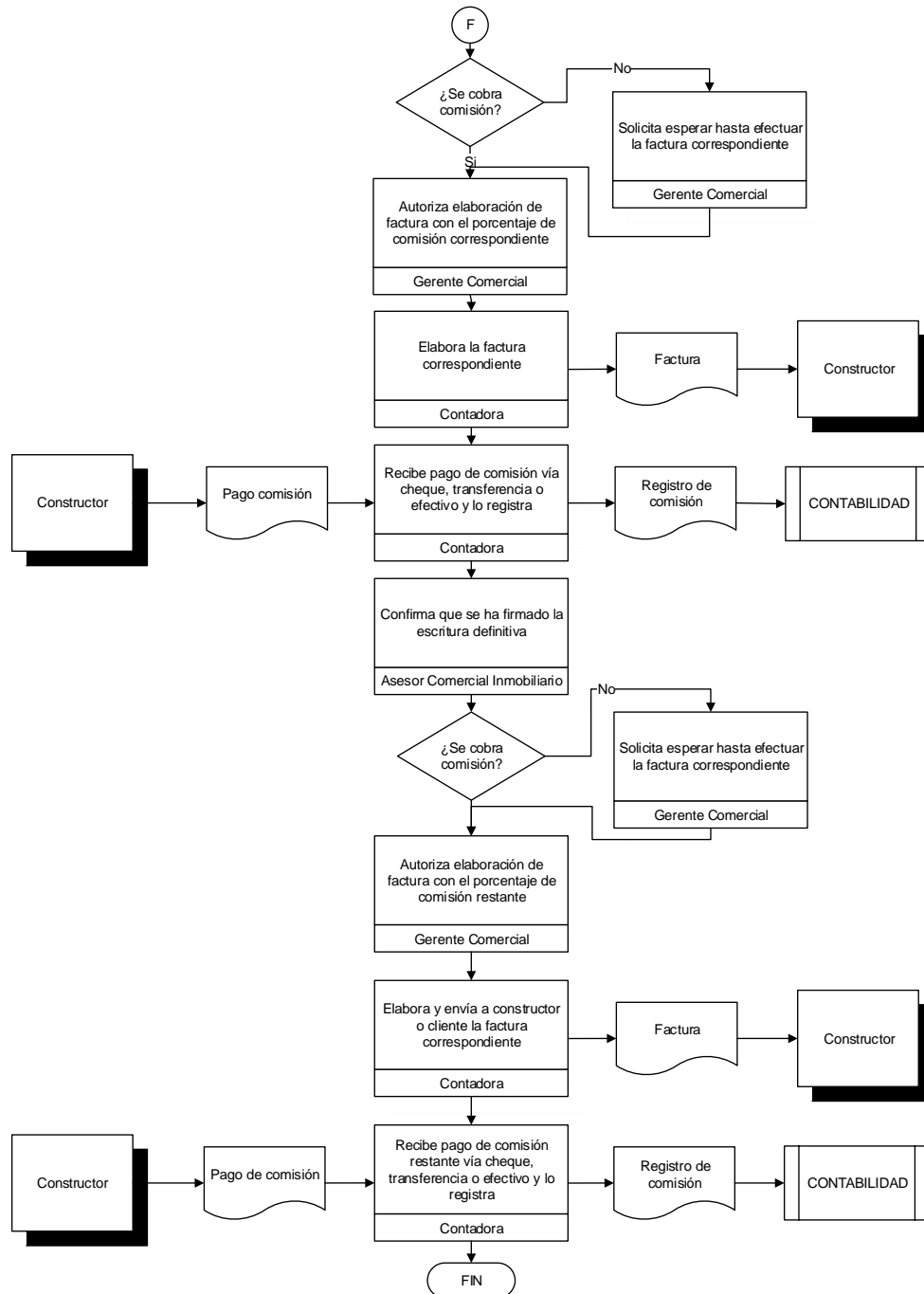
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS


CODIGO
P03.02.01

Procedimiento:
Venta de Proyectos Inmobiliarios

Edición No. 01

Pág. 7 de 7



 HOMEPLUS DOMÓTICA E INMOBILIARIA		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO P03.02.02	Procedimiento: Venta de Propiedades de Mandato	
Edición No. 01		Pág. 1 de 7

1. PROPÓSITO

Efectuar la venta de los bienes inmuebles que conforman la cartera de propiedades de mandato consignados previamente.

2. ALCANCE

Aplica a la venta de las propiedades de mandato consignadas previamente.

3. RESPONSABLE DEL PROCESO

Gerente Comercial

4. DEFINICIONES

- **Lynkos CRM:** Plataforma en línea que permite registrar y llevar un control de todos los potenciales clientes.
- **Minuta:** Documento legal que avala la venta de una propiedad, mismo que puede ser una Promesa de Compra y Venta o Escritura Definitiva.

5. POLÍTICAS

- El asesor deberá concretar citas con los potenciales y futuros clientes.
- El asesor deberá utilizar la plataforma Lynkos CRM para: colocar todos los datos del contacto, reflejar el seguimiento registrando las citas y comentarios que realice el potencial cliente hasta que se cierre la venta, o en su defecto, desista de la misma.
- Se ofrecerán descuentos previa autorización escrita por el dueño de la propiedad.
- La forma de pago podrá ser distinta a la establecida solamente si el dueño de la propiedad aprueba la misma por escrito.
- No se podrá ofrecer nada que no se haya considerado en la propiedad para lograr la venta.
- La carpeta de ventas siempre deberá estar actualizada con la lista de precios de las propiedades de mandato de venta.

Responsable del Proceso	Responsable de Gestión por Procesos	Director de Área
Fecha:	Fecha:	Fecha:



HOMEPLUS
DOMÓTICA & INMOBILIARIA

HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

CODIGO
P03.02.02

Procedimiento:
Venta de Propiedades de Mandato

Edición No. 01

Pág. 2 de 7

6. INDICADORES

NOMBRE	Porcentaje de ventas efectivas				
DESCRIPCIÓN	Mide en porcentaje el nivel de ventas efectivas				
FÓRMULA	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	LI	LS	RESPONSABLE DEL ANALISIS
Número de cotizaciones elaboradas / Número de cotizaciones facturadas	Asesor comercial	Mensual	80%	90%	Gerente Comercial

NOMBRE	Cumplimiento de presupuesto de ventas				
DESCRIPCIÓN	Mide en porcentaje las ventas efectuadas vs las presupuestadas				
FÓRMULA	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	LI	LS	RESPONSABLE DEL ANALISIS
(Ventas totales/Ventas presupuestadas) x100	Gerente Comercial	Mensual	80%	90%	Gerente General

NOMBRE	Cumplimiento del presupuesto por cada vendedor				
DESCRIPCIÓN	Mide el nivel de ventas efectuadas por vendedor				
FÓRMULA	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	LI	LS	RESPONSABLE DEL ANALISIS
(Total de ventas realizadas por vendedor / Total de ventas planeadas por cada vendedor) x 100	Gerente Comercial	Mensual	80%	90%	Gerente General

7. DOCUMENTOS

No aplica



HOMEPLUS
DOMÓTICA & INMOBILIARIA

HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

CODIGO
P03.02.02

Procedimiento:
Venta de Propiedades de Mandato

Edición No. 01

Pág. 3 de 7

8. REGISTROS

- Formato de Reserva
- Promesa de Compra y Venta
- Escritura

9. DIAGRAMA DE FLUJO



HOMEPLUS
DOMÓTICA & INMOBILIARIA

HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

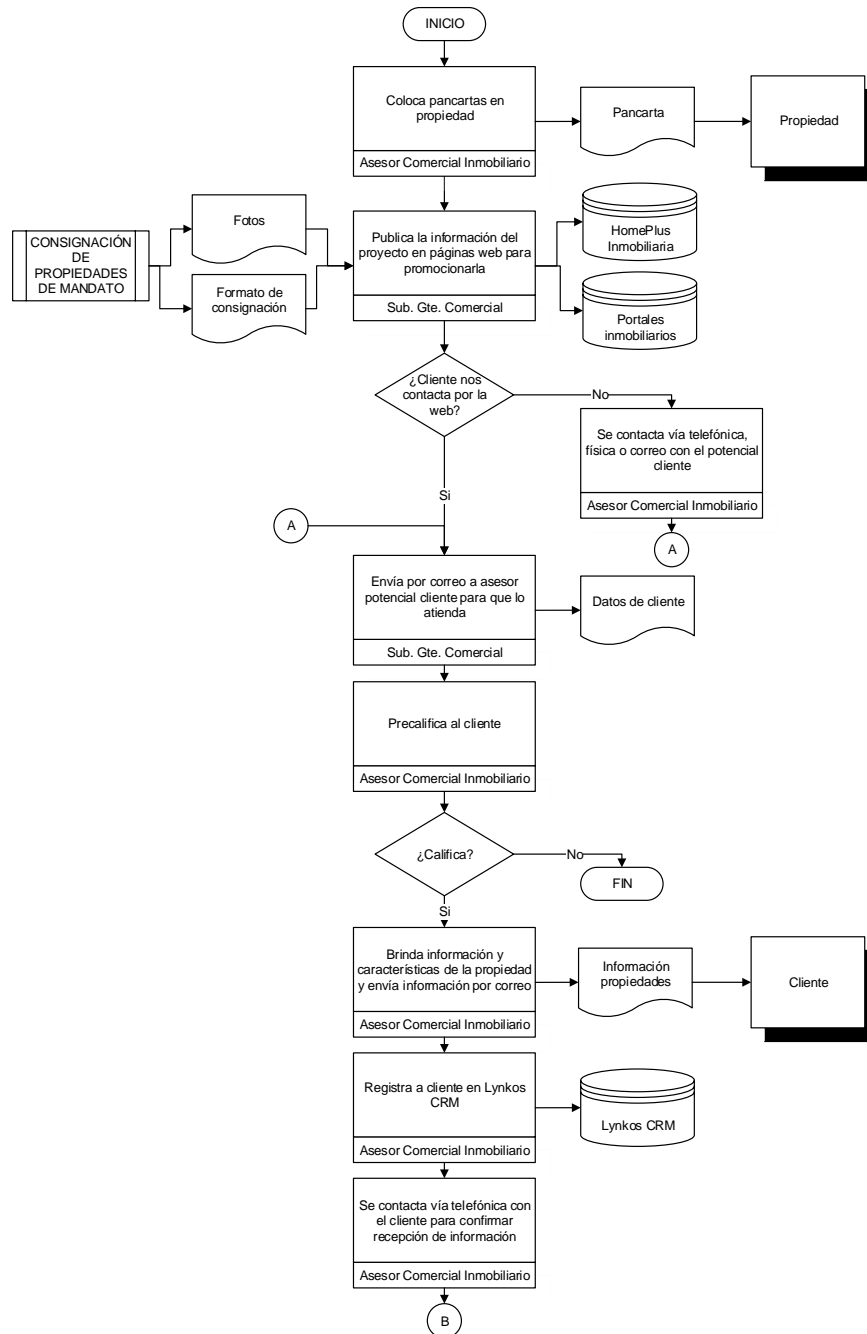
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

CODIGO
P03.02.02

Procedimiento:
Venta de Propiedades de Mandato

Edición No. 01

Pág. 4 de 7





HOMEPLUS
DOMÓTICA & INMOBILIARIA

HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

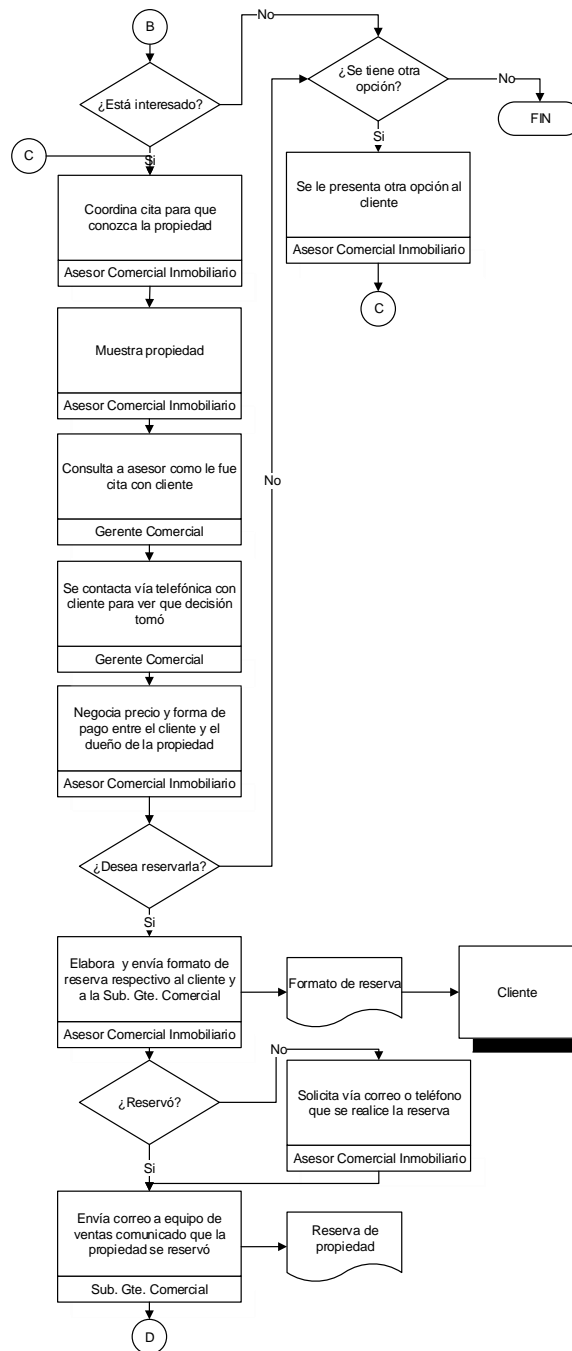
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

CODIGO
P03.02.02

Procedimiento:
Venta de Propiedades de Mandato

Edición No. 01

Pág. 5 de 7





HOMEPLUS
DOMÓTICA & INMOBILIARIA

HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

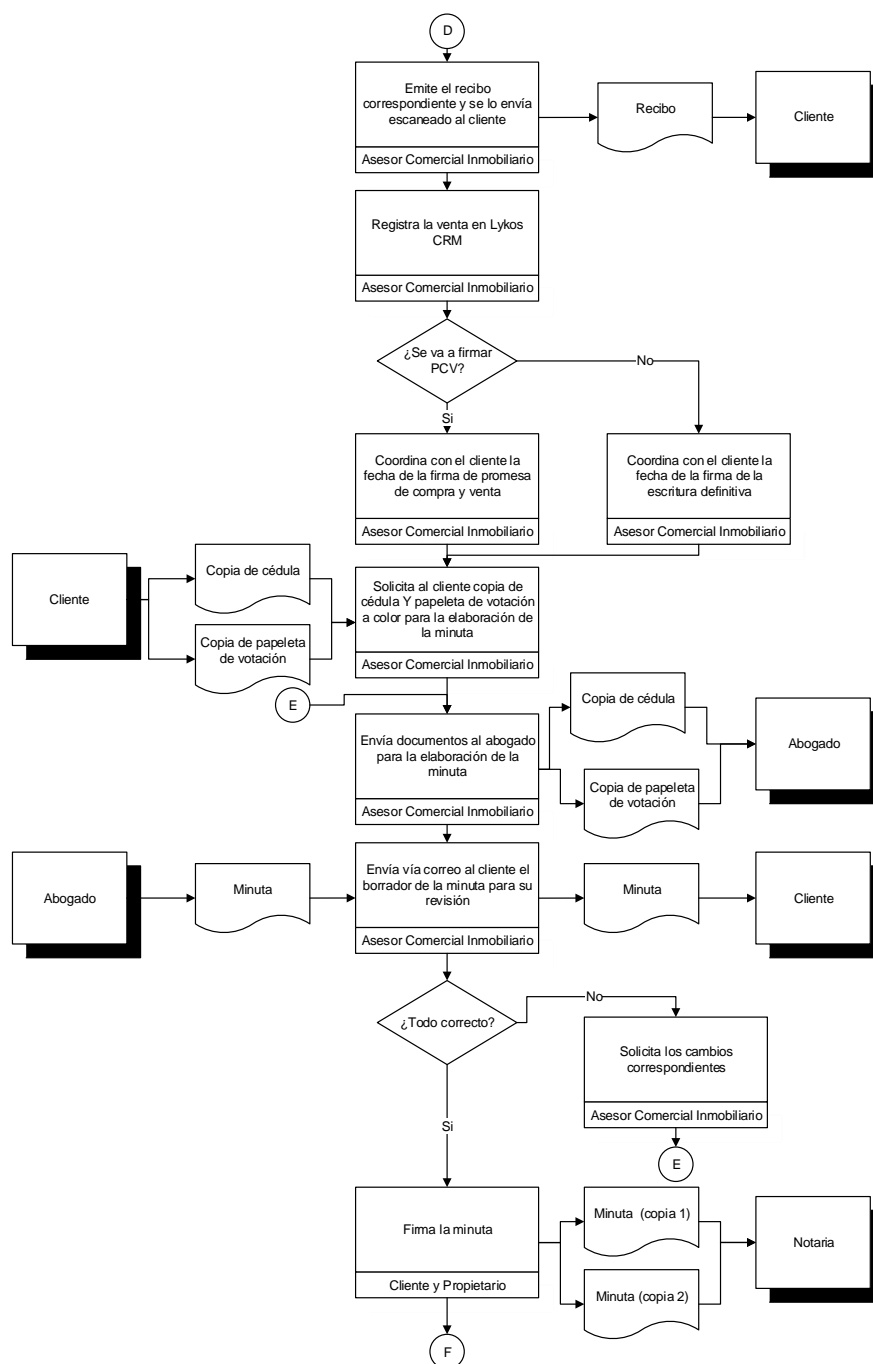
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

CODIGO
P03.02.02

Procedimiento:
Venta de Propiedades de Mandato

Edición No. 01

Pág. 6 de 7





HOMEPLUS
DOMÓTICA & INMOBILIARIA

HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

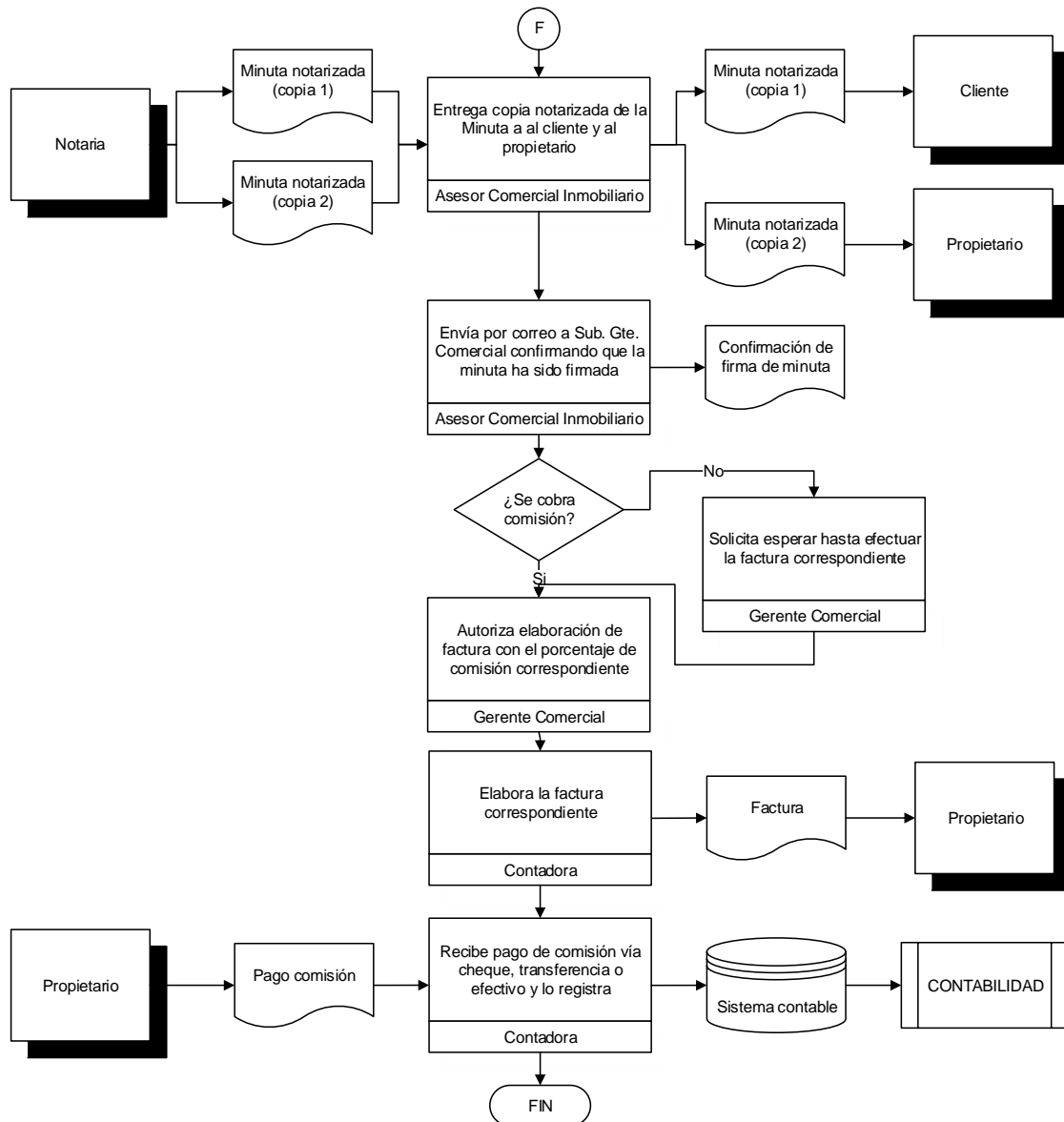
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS


CODIGO
P03.02.02

Procedimiento:
Venta de Propiedades de Mandato

Edición No. 01

Pág. 7 de 7



 HOMEPLUS DOMÓTICA E INMOBILIARIA		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
CODIGO P03.02.03	Procedimiento: Renta de Propiedades		
Edición No. 01			Pág.1 de 7

1. PROPÓSITO

Efectuar la renta de los bienes inmuebles que conforman la cartera de propiedades de mandato consignados previamente.

2. ALCANCE

Aplica a la Renta de las propiedades de mandato consignadas previamente.

3. RESPONSABLE DEL PROCESO

Gerente Comercial

4. DEFINICIONES

- **Lynkos CRM:** Plataforma en línea que permite registrar y llevar un control de todos los potenciales clientes.
- **Minuta:** Documento legal que avala la venta de una propiedad, mismo que puede ser una Promesa de Compra y Venta o Escritura Definitiva.

5. POLÍTICAS

- El asesor deberá concretar citas con los potenciales y futuros clientes.
- El asesor deberá utilizar la plataforma Lynkos CRM para: colocar todos los datos del contacto, reflejar el seguimiento registrando las citas y comentarios que realice el potencial cliente hasta que se cierre la renta, o en su defecto, desista de la misma.
- Se ofrecerán descuentos previa autorización escrita por el dueño de la propiedad.
- La forma de pago podrá ser distinta a la establecida solamente si el dueño de la propiedad aprueba la misma por escrito.
- No se podrá ofrecer nada que no se haya considerado en la propiedad para lograr la renta.
- La carpeta de ventas siempre deberá estar actualizada con la lista de precios de las propiedades de mandato de renta.

Responsable del Proceso	Responsable de Gestión por Procesos	Director de Área
Fecha:	Fecha:	Fecha:



HOMEPLUS
DOMÓTICA & INMOBILIARIA

HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

CODIGO
P03.02.03

Procedimiento:
Renta de Propiedades

Edición No. 01

Pág. 2 de 7

6. INDICADORES

NOMBRE	Porcentaje de rentas efectivas				
DESCRIPCIÓN	Mide el nivel de rentas realizadas efectivamente				
FÓRMULA	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	LI	LS	RESPONSABLE DEL ANALISIS
Número de cotizaciones elaboradas / Número de cotizaciones facturadas	Asesor comercial	Mensual	80%	90%	Gerente Comercial

NOMBRE	Cumplimiento de presupuesto de rentas				
DESCRIPCIÓN	Mide el nivel de rentas efectivas vs las presupuestadas				
FÓRMULA	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	LI	LS	RESPONSABLE DEL ANALISIS
(Rentas totales/Rentas presupuestadas) x100	Gerente Comercial	Mensual	80%	90%	Gerente General

NOMBRE	Cumplimiento del presupuesto por cada vendedor				
DESCRIPCIÓN	Mide en porcentaje las rentas efectuadas por vendedor				
FÓRMULA	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	LI	LS	RESPONSABLE DEL ANALISIS
(Total de rentas realizadas por vendedor / Total de rentas planeadas por cada vendedor) x 100	Gerente Comercial	Mensual	80%	90%	Gerente General

7. DOCUMENTOS

- Ley de inquilinato



HOMEPLUS
DOMÓTICA & INMOBILIARIA

HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

CODIGO
P03.02.03

Procedimiento:
Renta de Propiedades

Edición No. 01

Pág. 3 de 7

8. REGISTROS

- Formato de Reserva
- Contrato de Renta

9. DIAGRAMA DE FLUJO



HOMEPLUS
DOMÓTICA & INMOBILIARIA

HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

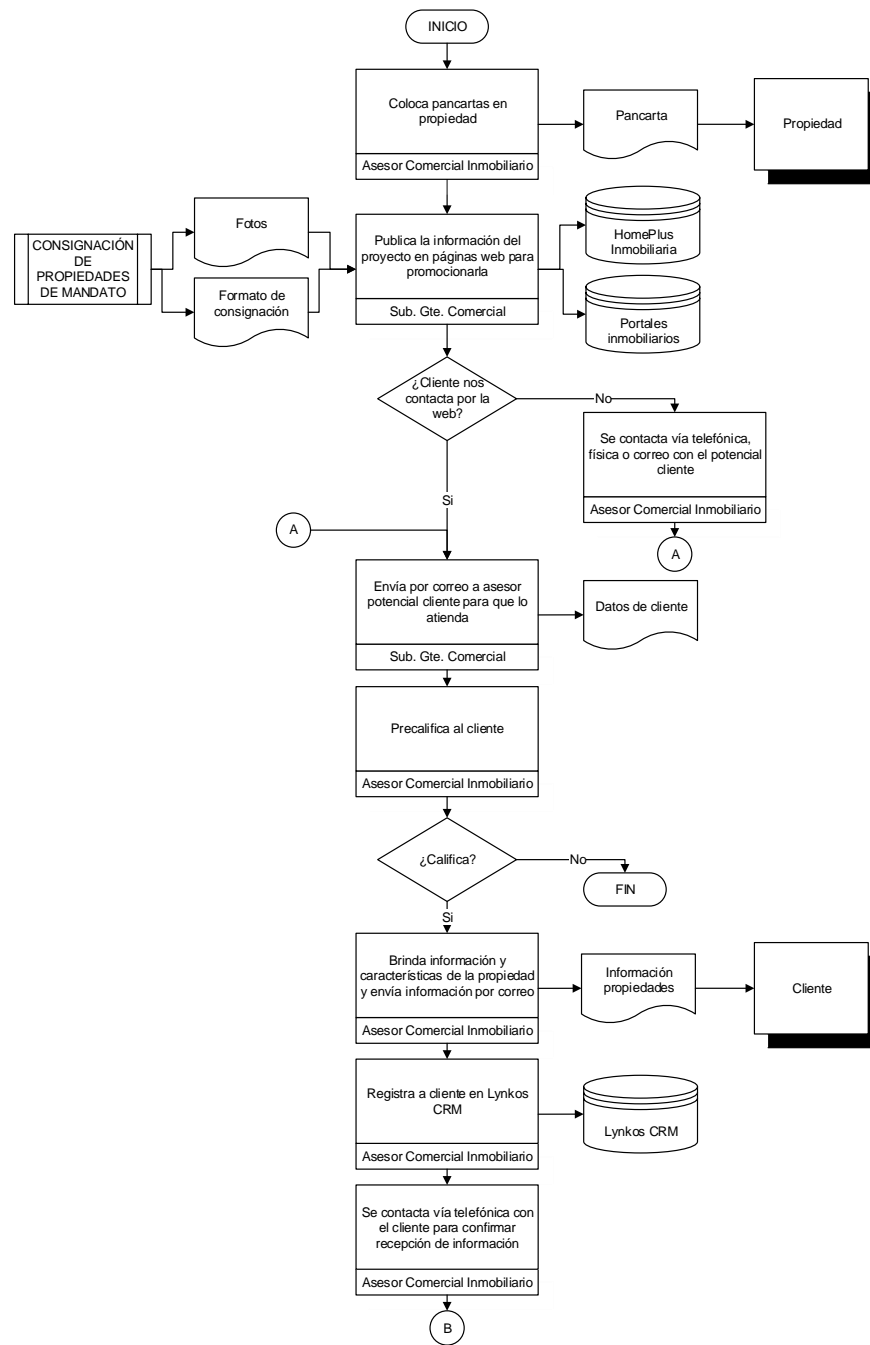
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

CODIGO
P03.02.03

Procedimiento:
Renta de Propiedades

Edición No. 01

Pág. 4 de 7





HOMEPLUS
DOMÓTICA & INMOBILIARIA

HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

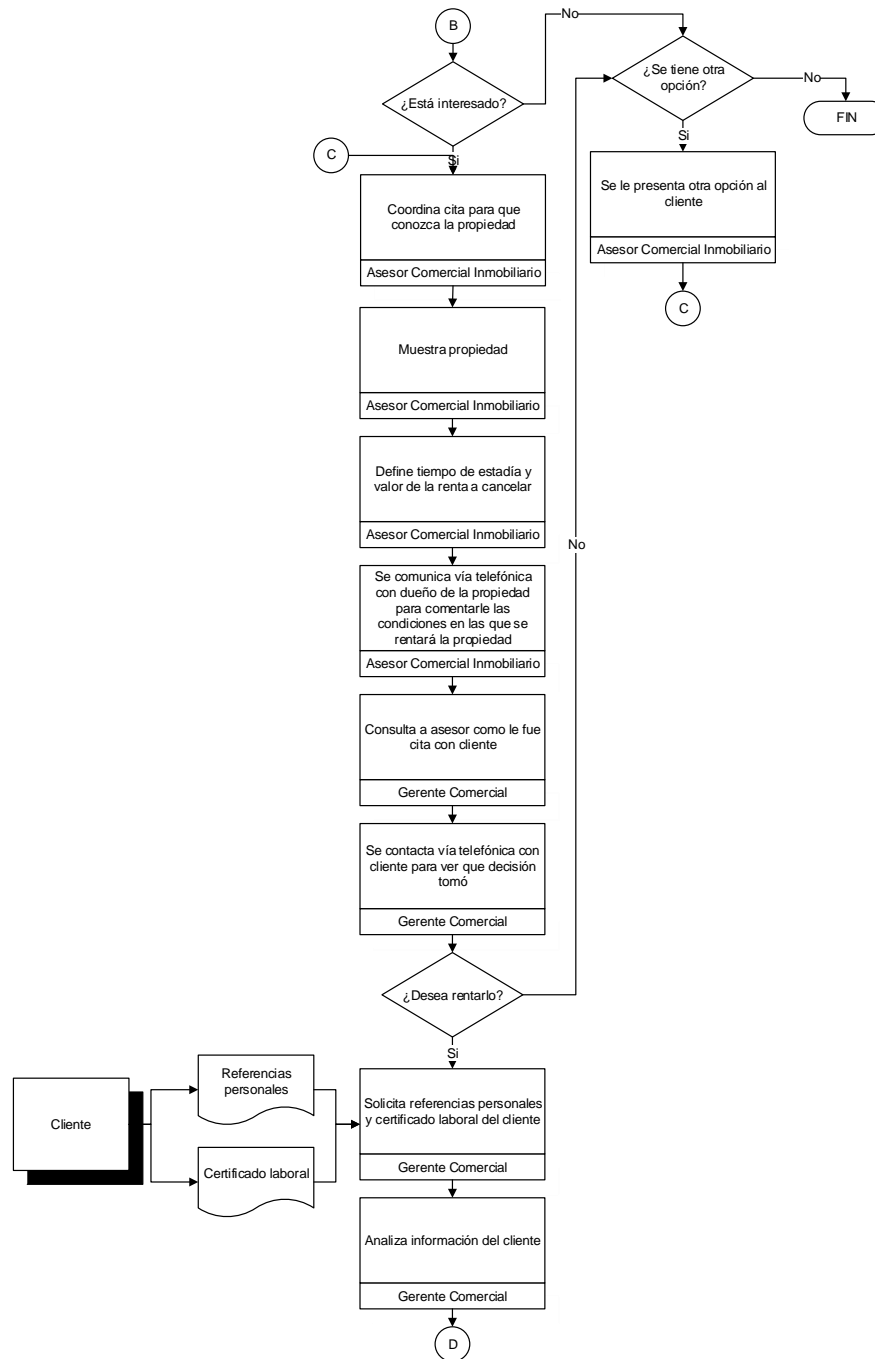
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

CODIGO
P03.02.03

Procedimiento:
Renta de Propiedades

Edición No. 01

Pág. 5 de 7





HOMEPLUS
DOMÓTICA & INMOBILIARIA

HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

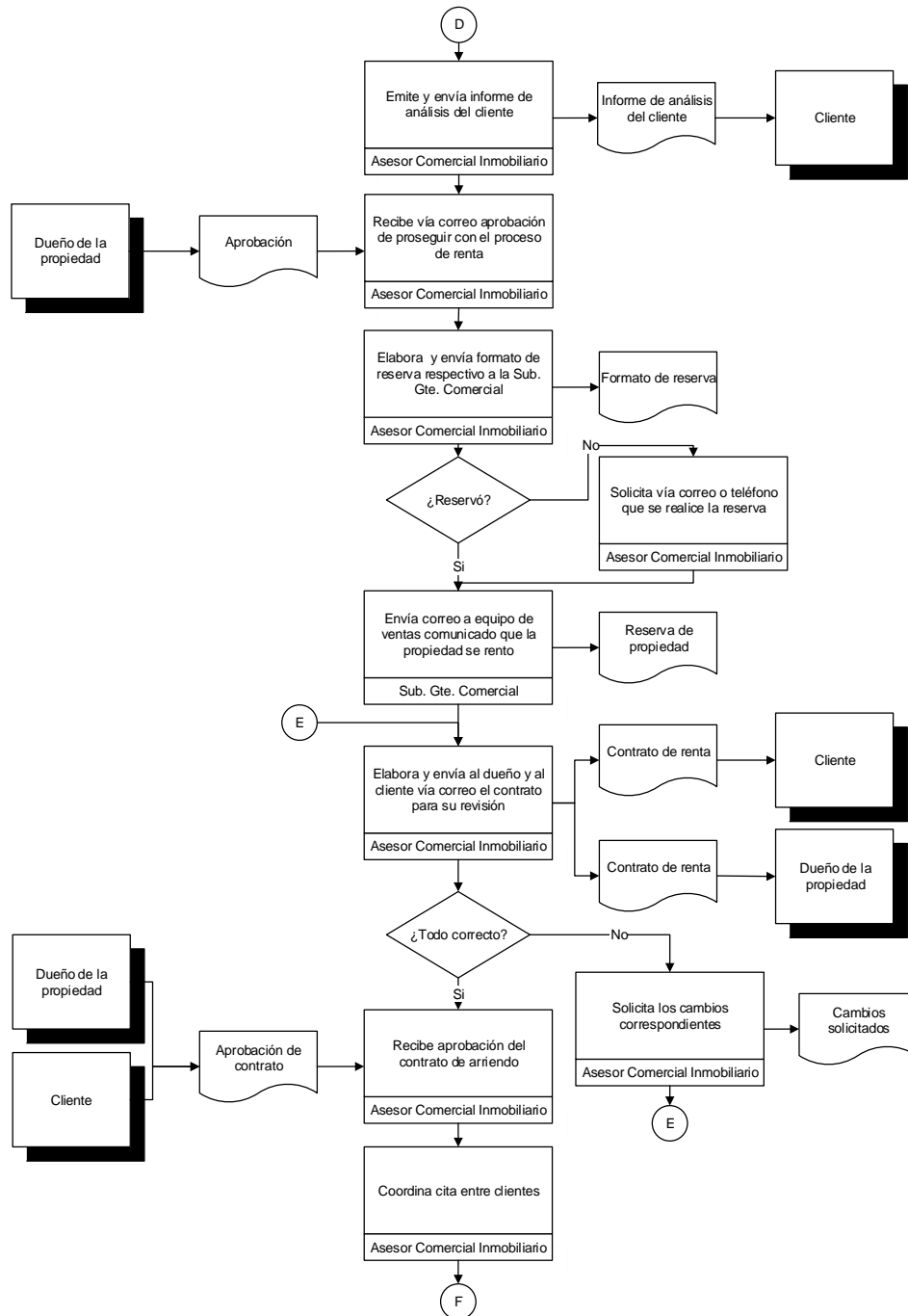
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

CODIGO
P03.02.03

Procedimiento:
Renta de Propiedades

Edición No. 01

Pág. 6 de 7





HOMEPLUS
DOMÓTICA & INMOBILIARIA

HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

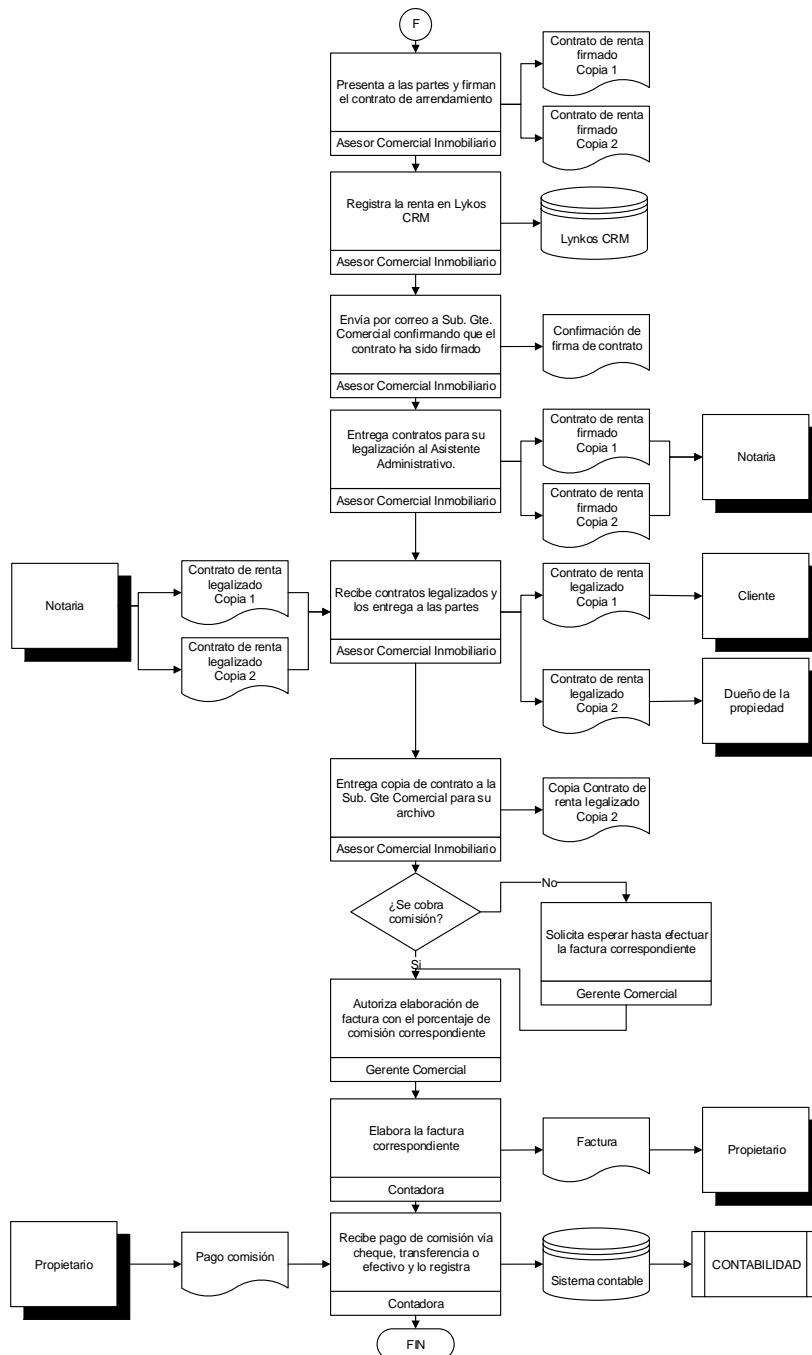
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS


CODIGO
P03.02.03

Procedimiento:
Renta de Propiedades

Edición No. 01

Pág. 7 de 7



 HOMEPLUS DOMÓTICA E INMOBILIARIA		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO P04.01	Procedimiento: Campaña Publicitaria	
Edición No. 01		Pág. 1 de 4

1. PROPÓSITO

Fortalecer la imagen corporativa mediante el diseño de campañas de publicitarias que logren una mayor participación del público y contribuyan al incremento de las ventas.

2. ALCANCE

Aplica al departamento comercial y de marketing.

3. RESPONSABLE DEL PROCESO

Coordinador de marketing


4. DEFINICIONES

- **Arte:** Diseño.
- **Arte Final:** Es el diseño aprobado para su impresión o publicación.
- **Brief:** Documento que proporciona información para que se genere una campaña publicitaria.

5. POLÍTICAS

- Toda campaña publicitaria deberá estar alineada a los principios, valores y objetivos establecidos por la empresa.
- Para que un arte se encuentre completamente aprobado se debe contar con todas las firmas correspondientes al “cuadro de aprobación de artes”, en caso de que alguno de los responsables no pueda firmarlo, presentará por escrito a su sustituto, quien lo reemplazará por el periodo de tiempo establecido.

Responsable del Proceso	Responsable de Gestión por Procesos	Director de Área
Fecha:	Fecha:	Fecha:

 <div>HOMEPLUS DOMÓTICA E INMOBILIARIA</div>		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO P04.01	Procedimiento: Campaña Publicitaria	
Edición No. 01		Pág. 2 de 4

6. INDICADORES

NOMBRE	Incremento de ingresos por ventas				
DESCRIPCIÓN	Mide el incremento de las ventas medido en dólares				
FÓRMULA	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	LI	LS	RESPONSABLE DEL ANALISIS
(Total de ventas mes anterior - Total ventas mes actual) x 100 / Total de ventas mes anterior	Coordinar de marketing	Mensual	70%	80%	Gerente Comercial

NOMBRE	Porcentaje de solicitudes de campañas de comunicación atendidas				
DESCRIPCIÓN	Mide el porcentaje de campañas de comunicación elaboradas				
FÓRMULA	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	LI	LS	RESPONSABLE DEL ANALISIS
(Número de campañas elaboradas / Número de campañas solicitadas) x 100	Coordinar de marketing	Semestral	70%	80%	Gerente Comercial

7. DOCUMENTOS

No aplica

8. REGISTROS

- Brief
- Aprobación de campaña publicitaria
- Plan de medios
- Reporte de campaña publicitaria
- Solicitud de campaña publicitaria

9. DIAGAMA DE FLUJO



HOMEPLUS
DOMÓTICA & INMOBILIARIA

HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

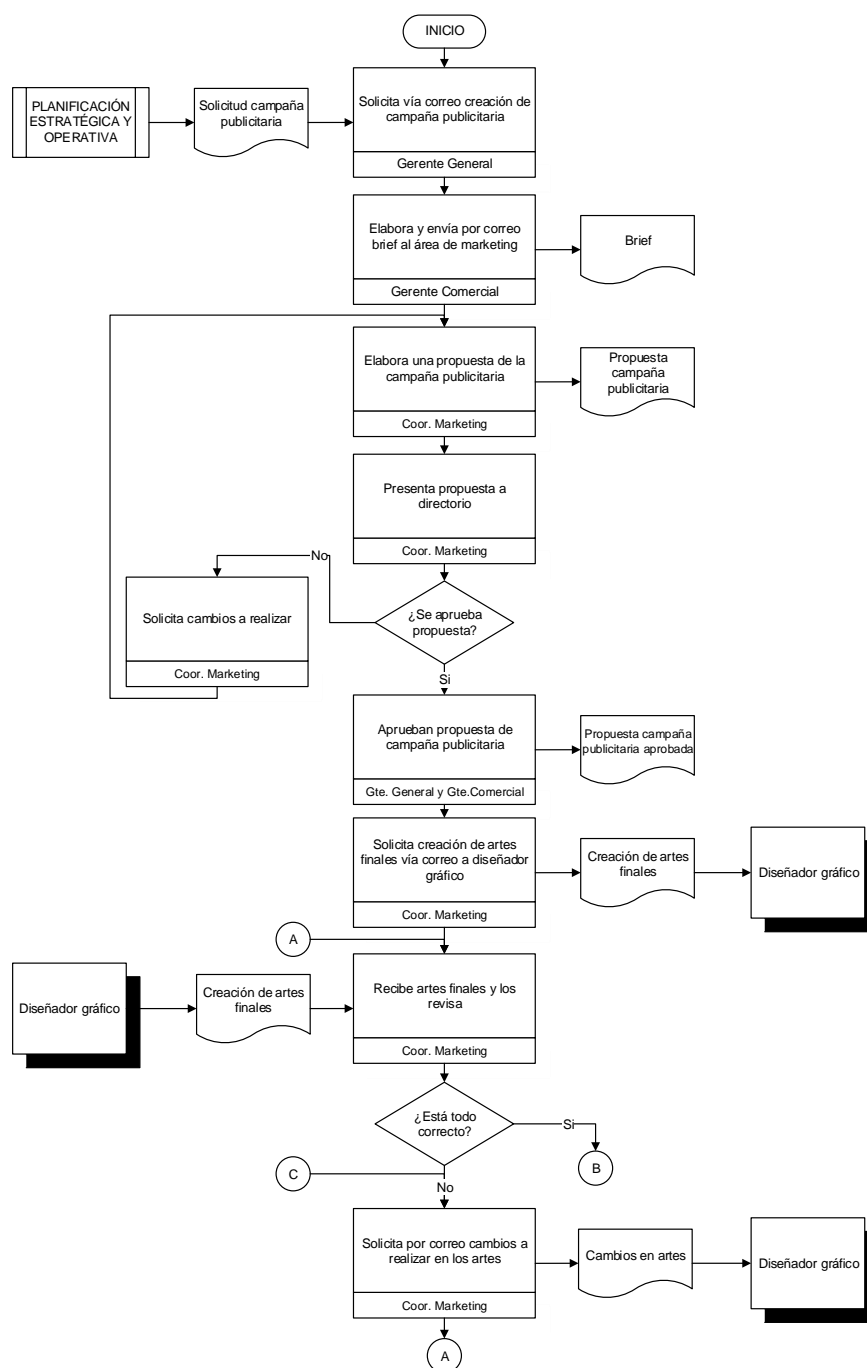
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

CODIGO
P04.01

Procedimiento:
Campaña Publicitaria

Edición No. 01

Pág. 3 de 4





HOMEPLUS
DOMÓTICA & INMOBILIARIA

HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

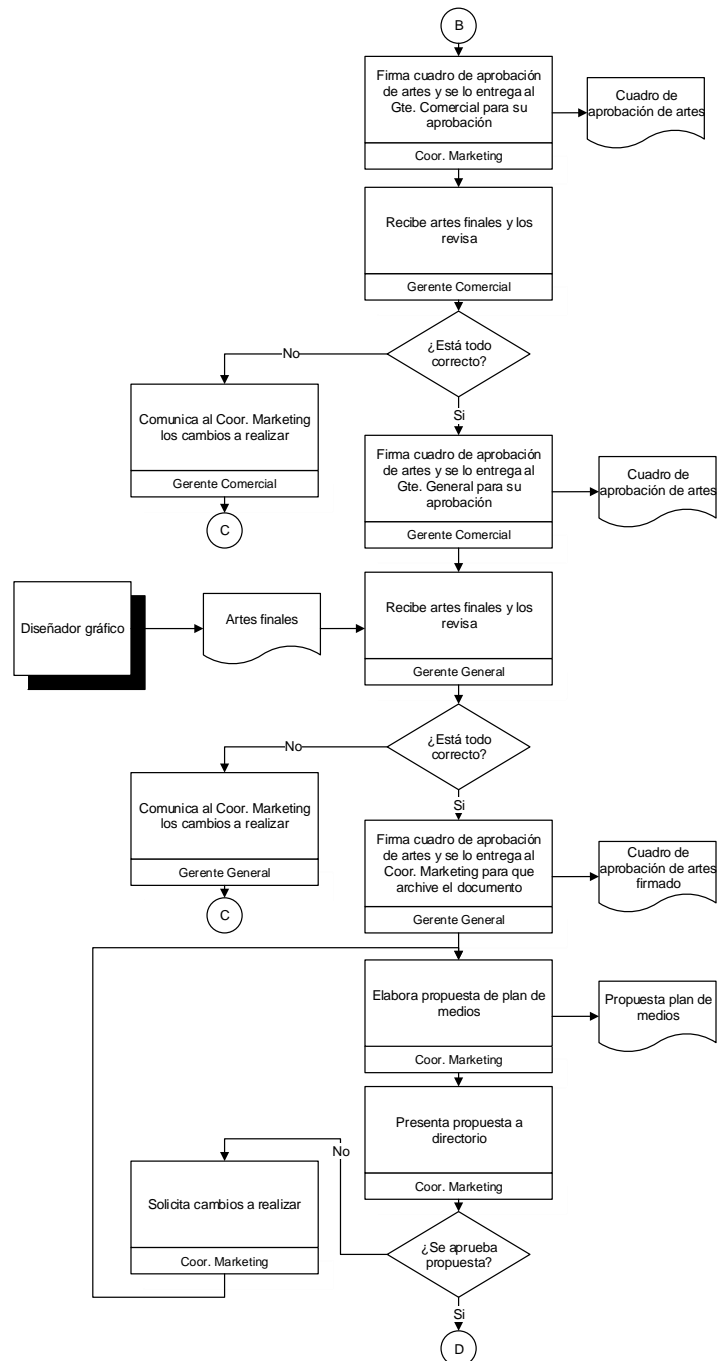
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

CODIGO
P04.01

Procedimiento:
Campaña Publicitaria

Edición No. 01

Pág. 4 de 5





HOMEPLUS
DOMÓTICA & INMOBILIARIA

HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

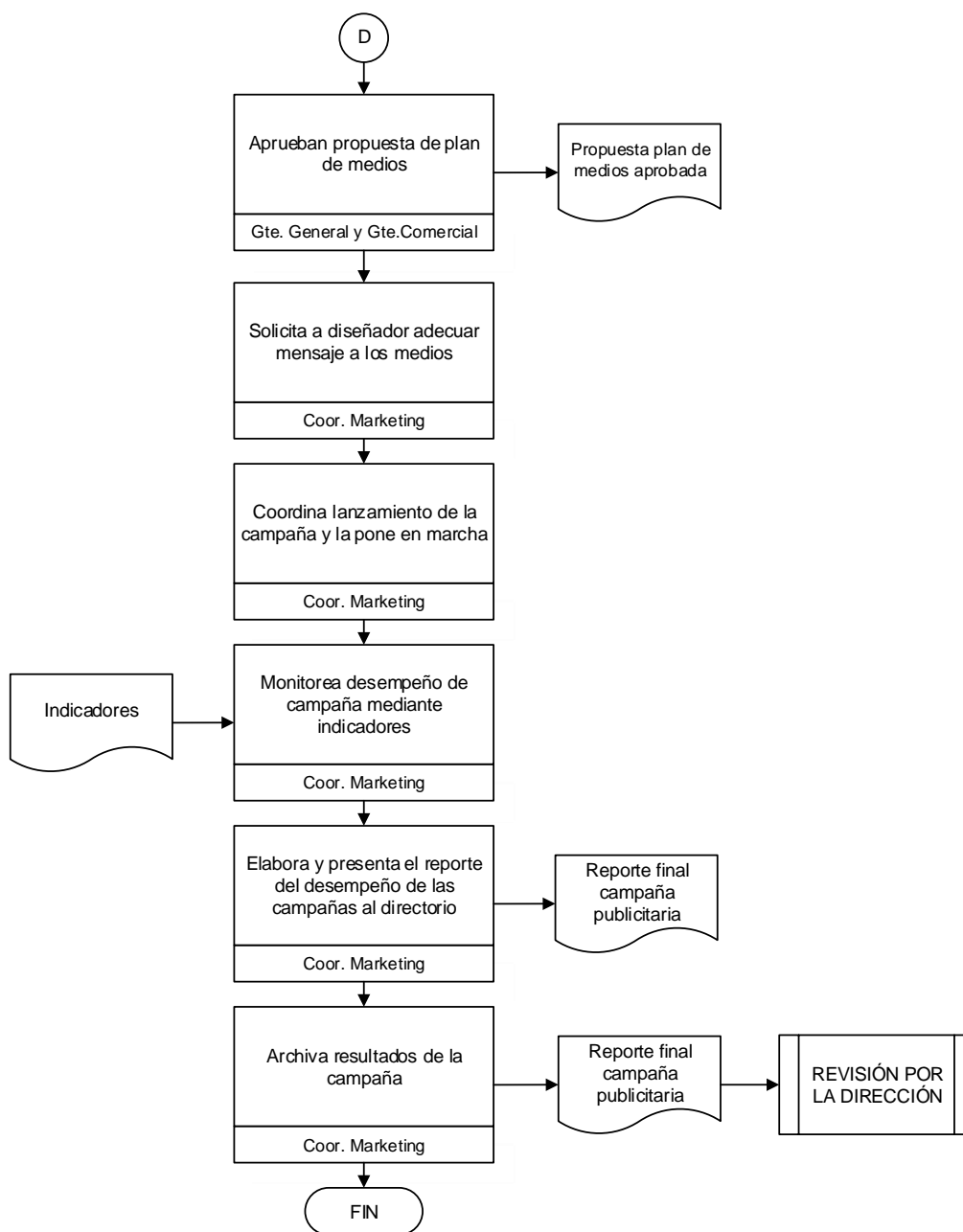
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS


CODIGO
P04.01

Procedimiento:
Campaña Publicitaria

Edición No. 01

Pág. 5 de 5



 HOMEPLUS DOMÓTICA & INMOBILIARIA		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO P05.01	Procedimiento: Monitoreo de la Satisfacción del Cliente	
Edición No. 01		Pág. 1 de 3

1. PROPÓSITO

Conocer la percepción de los clientes sobre los servicios ofertados y sus nuevas expectativas de los mismos que permitan planificar acciones concretas de fidelización e incorporación de nuevos clientes.

2. ALCANCE

Aplica a los clientes externos quienes hayan recibido nuestros servicios.

3. RESPONSABLE DEL PROCESO

Gerente Recursos Humanos

4. DEFINICIONES

No aplica


5. POLÍTICAS

- Este proceso debe ejecutarse con todos los clientes actuales.

6. INDICADORES

NOMBRE	Porcentaje de satisfacción de clientes				
DESCRIPCIÓN	Mide el nivel de bienestar de los clientes				
FÓRMULA	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	LI	LS	RESPONSABLE DEL ANALISIS
A continuación se indica la forma de cálculo	Gerente de Marketing	Trimestral	70%	80%	Gerente de Recursos Humanos

Responsable del Proceso	Responsable de Gestión por Procesos	Director de Área
Fecha:	Fecha:	Fecha:

 HOMEPLUS DOMÓTICA E INMOBILIARIA		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO P05.01	Procedimiento: Monitoreo de la Satisfacción del Cliente	
Edición No. 01		Pág. 2 de 3

a) Ponderación de la escala

A= Muy Bueno
 B = Bueno
 C = Ni Bueno ni Malo
 E = Inaceptable
 F= No aplica

b) Cálculo del promedio ponderado por pregunta

$$\bar{x}_i = \frac{\sum [(A \times 5) + (B \times 4) + (C \times 3) + (D \times 2) + (E \times 1) + (F \times 0)]}{(Total \text{ encuestas válidas por pregunta}) \times 5} \times 100$$

Las encuestas válidas son todas las encuestas excepto las que tienen como respuesta en la pregunta la opción F (no aplica).

c) Cálculo del porcentaje de satisfacción

$$\mu_{\bar{x}} = \frac{\sum \bar{x}_i}{Total \text{ preguntas}}$$

7. DOCUMENTOS

No aplica

8. REGISTROS

No aplica

9. DIAGRAMA DE FLUJO



HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

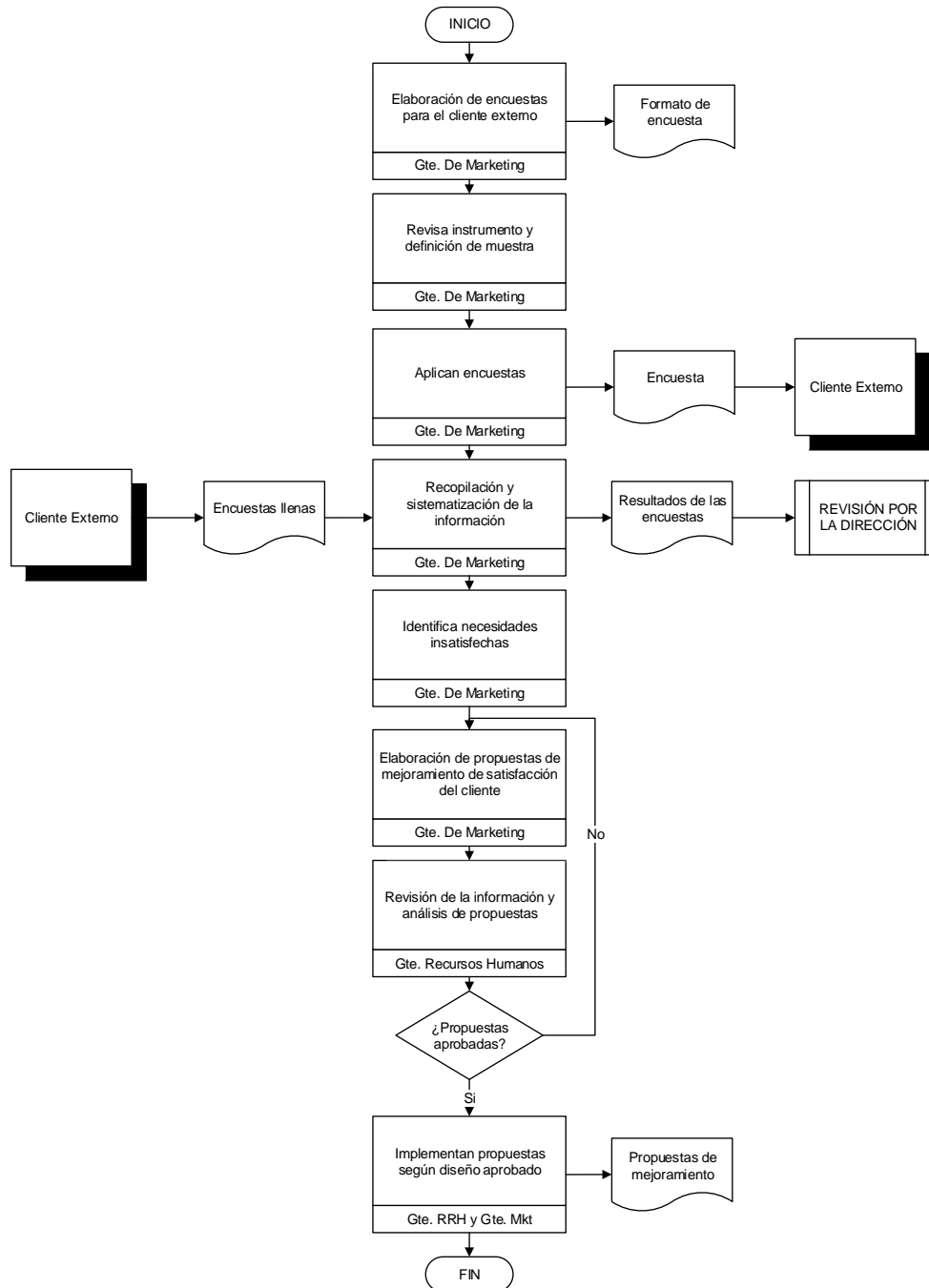
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS


CODIGO
P05.01

Procedimiento:
Monitoreo de la Satisfacción del Cliente

Edición No. 01

Pág. 3 de 3



 <div>HOMEPLUS DOMÓTICA E INMOBILIARIA</div>		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO P05.02	Procedimiento: Gestión de Reclamos	
Edición No. 01		Pág. 1 de 4

1. PROPÓSITO

Asegurar que los reclamos sobre el servicio percibido presentados por los clientes internos y externos, sean atendidos oportunamente garantizando la satisfacción de los mismos.

2. ALCANCE

Aplica a los reclamos realizados de manera formal por los clientes por el incumplimiento de los servicios ofrecidos y compromisos adquiridos.

3. RESPONSABLE DEL PROCESO

Gerente Recursos Humanos

4. DEFINICIONES

- **Reclamo:** Inconformidad con el servicio prestado por parte de la compañía.
- **RRHH:** Recursos humanos.


5. POLÍTICAS

- En cuanto el cliente presente el reclamo, se aplicará el proceso para el manejo de reclamos.
- El Gerente de RRHH realizará la validación el reclamo presentado.

6. INDICADORES

NOMBRE	Tiempo promedio de solución de reclamos				
DESCRIPCIÓN	Mide en días el tiempo que toma solucionar un reclamo				
FÓRMULA	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	LI	LS	RESPONSABLE DEL ANALISIS
Fecha de solución de reclamo - Fecha de ingreso de reclamo	Gerente Recursos Humanos	Diaria	1 días	3 días	Gerente General

Responsable del Proceso	Responsable de Gestión por Procesos	Director de Área
Fecha:	Fecha:	Fecha:

 HOMEPLUS DOMÓTICA E INMOBILIARIA		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO P05.02	Procedimiento: Gestión de Reclamos	
Edición No. 01		Pág. 2 de 4

NOMBRE	Porcentaje de reclamos solucionados				
DESCRIPCIÓN	Controla el estado de los reclamos existentes				
FÓRMULA	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	LI	LS	RESPONSABLE DEL ANALISIS
$\left(\frac{\text{Total de reclamos solucionados}}{\text{Total de reclamos válidos}} \right) \times 100$	Gerente Recursos Humanos	Trimestral	70%	80%	Gerente General

NOMBRE	Porcentaje de reclamos no válidos				
DESCRIPCIÓN	Mientras menor sea el indicador es mejor				
FÓRMULA	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	LI	LS	RESPONSABLE DEL ANALISIS
$\left(\frac{\text{Total de reclamos no válidos}}{\text{Total de reclamos válidos}} \right) \times 100$	Gerente Recursos Humanos	Semestral	70%	80%	Gerente General

7. DOCUMENTOS

No aplica

8. REGISTROS

- Registro de reclamos
- Registro de control de reclamos
- Registro de reclamos gestionados
- Informe de reclamos

9. DIAGRAMA DE FLUJO



HOMEPLUS
DOMÓTICA & INMOBILIARIA

HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

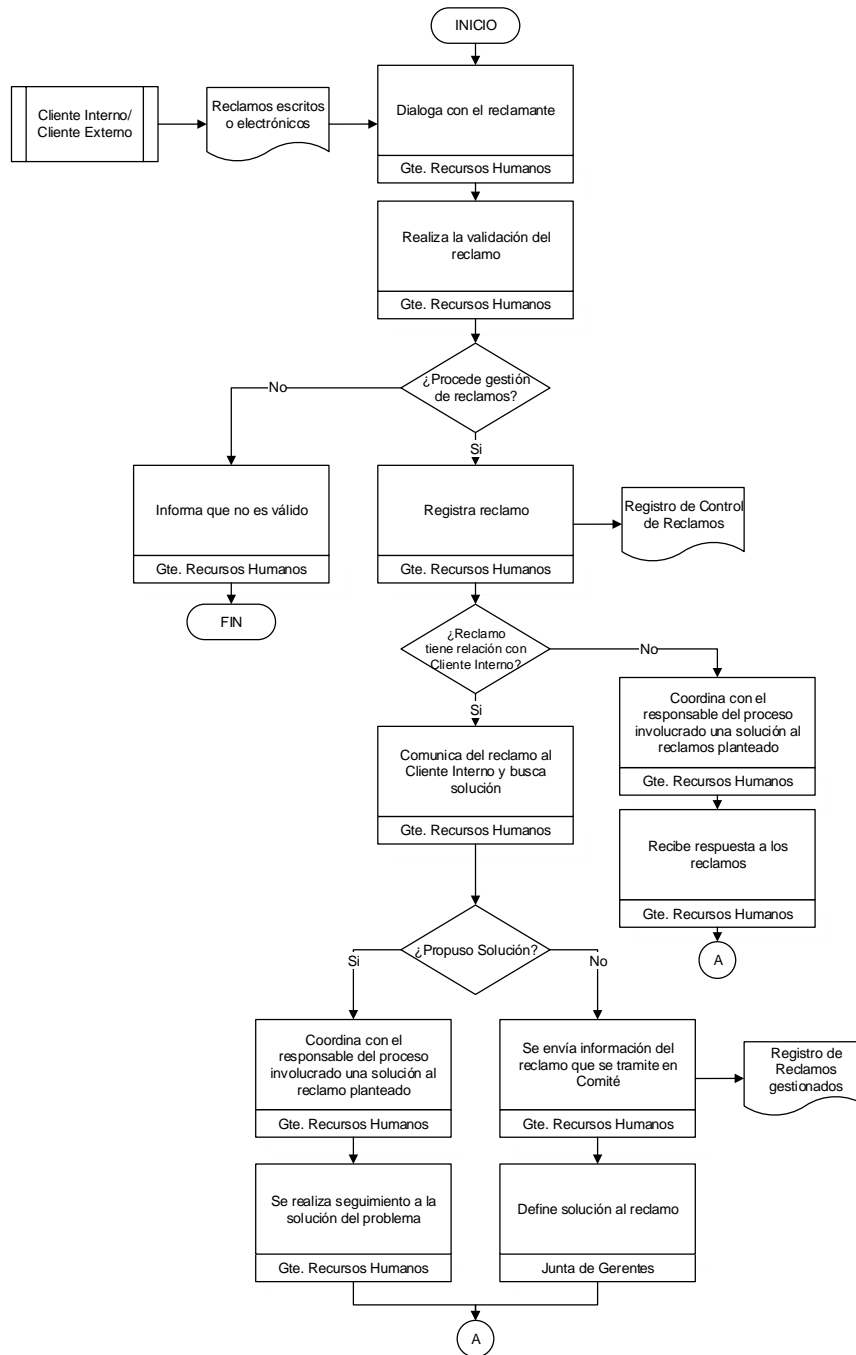
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

CODIGO
P05.02

Procedimiento:
Gestión de Reclamos

Edición No. 01

Pág. 3 de 4





HOMEPLUS
DOMÓTICA & INMOBILIARIA

HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

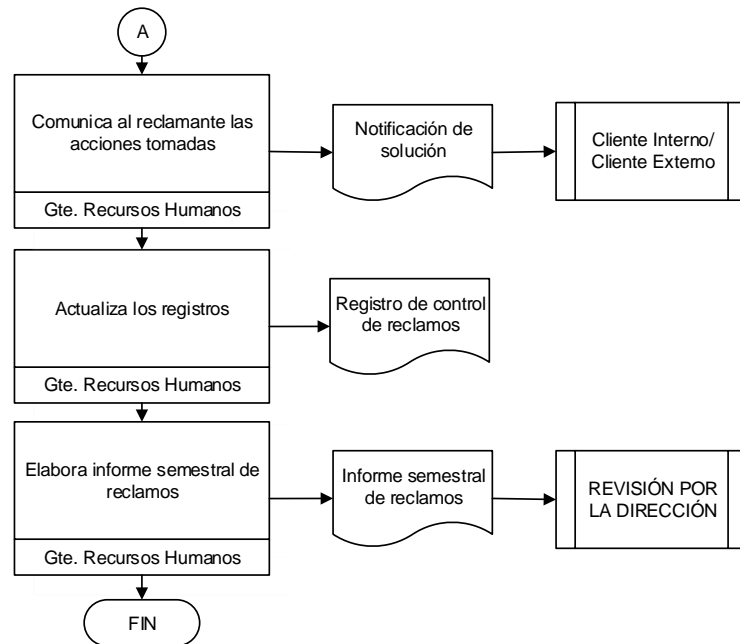
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS


CODIGO
P05.02

Procedimiento:
Gestión de Reclamos

Edición No. 01

Pág. 4 de 4



 HOMEPLUS DOMÓTICA E INMOBILIARIA		HOMEPLUS DOMÓTICA E INMOBILIARIA		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
CODIGO P06.01		Procedimiento: Control de Presupuesto			
Edición No. 01				Pág. 1 de 3	

1. PROPÓSITO

Contar con los recursos para financiar los programas, proyectos y actividades a ejecutarse, de acuerdo a los objetivos institucionales.

2. ALCANCE

Aplica a todo el manejo financiero de la compañía.

3. RESPONSABLE DEL PROCESO

Gerente Financiero
Gerente General


4. DEFINICIONES

- **Presupuesto:** Documento que contiene el detalle de los ingresos esperados y los egresos que se pueden realizar dentro de la empresa.
- **Partida presupuestaria:** Cada una de las operaciones económicas registradas en el presupuesto.

5. POLÍTICAS

- Se realizará seguimiento mensual a todas las actividades financieras de la empresa.
- La elaboración del presupuesto se realizará cada mes de Septiembre, antes de cada periodo contable.
- Se deberá mantener el seguimiento periódico del presupuesto y sus reformas.
- Las partidas presupuestarias solamente se podrán modificar previa autorización del Gerente General.

Responsable del Proceso	Responsable de Gestión por Procesos	Director de Área
Fecha:	Fecha:	Fecha:

 HOMEPLUS DOMÓTICA & INMOBILIARIA		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
CODIGO P06.01	Procedimiento: Control de Presupuesto		
Edición No. 01			Pág. 2 de 3

6. INDICADORES

NOMBRE	Cumplimiento de presupuesto				
DESCRIPCIÓN	Mide la ejecución del presupuesto ejecutado en porcentaje				
FÓRMULA	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	LI	LS	RESPONSABLE DEL ANALISIS
(Total presupuesto ejecutado por proceso/ Total presupuesto asignado por proceso) x 100	Contador	Trimestral	80%	90%	Presidente

NOMBRE	Rentabilidad Neta de Ventas				
DESCRIPCIÓN	Mide el porcentaje de las ventas que corresponden a la utilidad				
FÓRMULA	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	LI	LS	RESPONSABLE DEL ANALISIS
Utilidad Neta/Ventas	Contador	Mensual	60%	70%	Presidente

NOMBRE	Liquidez corriente				
DESCRIPCIÓN	Mide la liquidez que mantiene la empresa				
FÓRMULA	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	LI	LS	RESPONSABLE DEL ANALISIS
(Activo corriente/Pasivo corriente) x 100	Contador	Mensual	60%	70%	Presidente

7. DOCUMENTOS

No aplica

8. REGISTROS

- Presupuesto
- Planes de control presupuestario
- Informe de seguimiento
- Informe de rendimiento financiero
- Balance General
- Estado de Resultados

9. DIAGRAMA DE FLUJO



HOMEPLUS
DOMÓTICA & INMOBILIARIA

HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

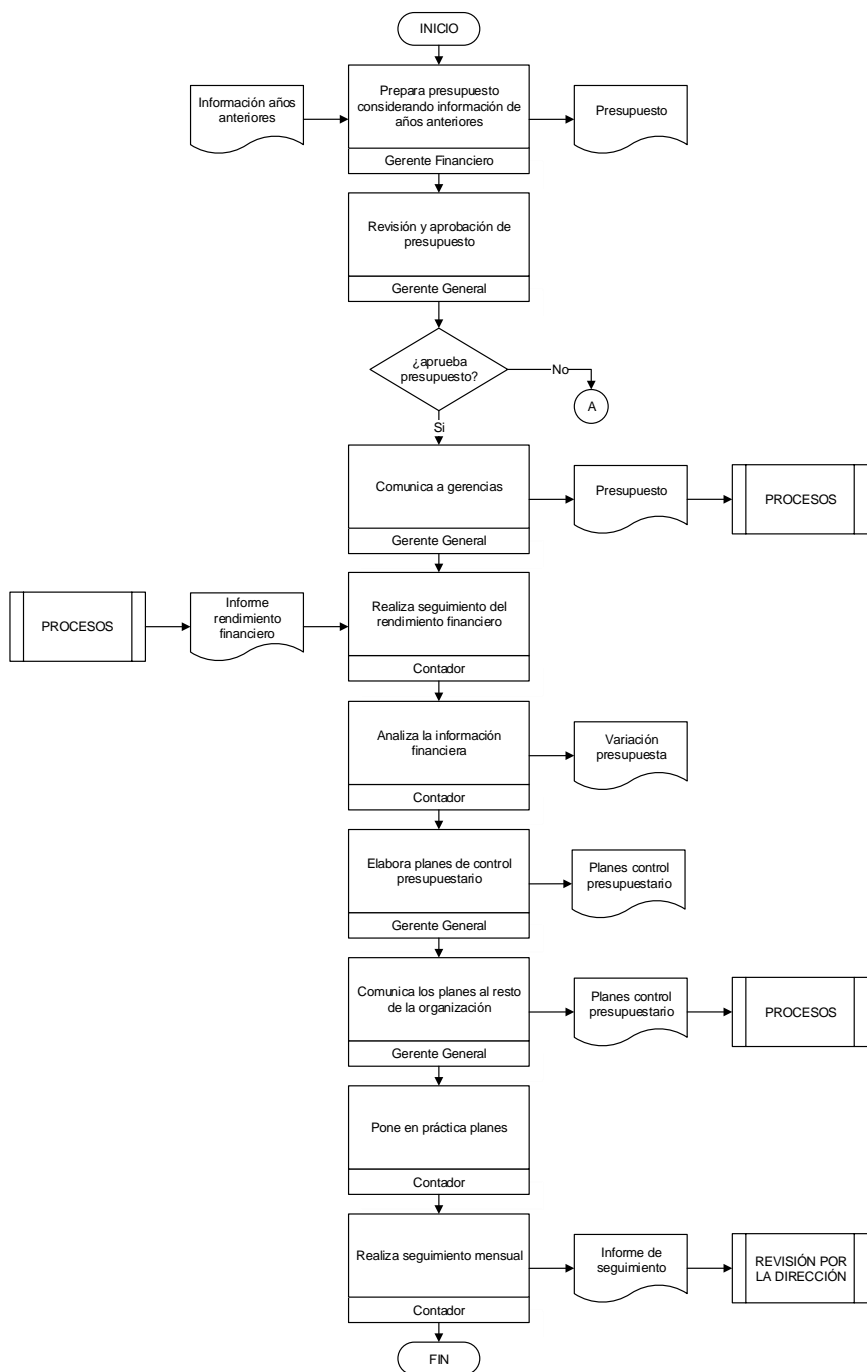
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS


CODIGO
P06.01

Procedimiento:
Control de Presupuesto

Edición No. 01

Pág. 3 de 3



 HOMEPLUS DOMÓTICA E INMOBILIARIA		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO P06.02	Procedimiento: Contabilidad	
Edición No. 01		Pág. 1 de 3

1. PROPÓSITO

Llevar un control de las transacciones de ingresos y egresos mediante la entrega de información exacta y veraz para la generación de informes financieros.

2. ALCANCE

Aplica a todos los movimientos financieros realizados por la organización.


3. RESPONSABLE DEL PROCESO

Contador

4. DEFINICIONES

- **Ajuste:** Asiento contable que se realiza para modificar el saldo de dos o más cuentas que por alguna circunstancia no reflejan la realidad en un momento determinado.
- **Balance General:** Es el estado básico demostrativo de la situación financiera de una empresa, a una fecha determinada, incluye el activo, el pasivo y el capital contable.
- **Estado de Resultados:** Documento contable que muestra el resultado de las operaciones (utilidad o pérdida) de una entidad durante un periodo determinado, incluye los ingresos y gastos.
- **Estados Financieros:** Son informes que utilizan las instituciones para notificar la situación económica y financiera y los cambios que experimenta la misma a una fecha o periodo determinado.
- **Estados Secundarios:** Documentos que contienen el detalle de los registros contables necesarios para el control de las operaciones, elaborados con base en los comprobantes de contabilidad o en los documentos soporte.
- **Flujo de Efectivo:** es un estado contable que informa sobre los movimientos de efectivo y sus equivalentes, distribuidas en tres categorías: actividades operativas, de inversión y de financiamiento.

Responsable del Proceso	Responsable de Gestión por Procesos	Director de Área
Fecha:	Fecha:	Fecha:

 HOMEPLUS DOMÓTICA & INMOBILIARIA		HOMEPLUS DOMÓTICA E INMOBILIARIA		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
CODIGO P06.02		Procedimiento: Contabilidad			
Edición No. 01				Pág. 2 de 3	

5. POLÍTICAS

- El Contador será la persona responsable del cuadro e integración de todas las cuentas de la empresa.
- El Contador cumplirá toda normativa nacional vigente que aplique a la empresa.
- Todos los movimientos serán debidamente registrados y respaldados.
- La empresa mantendrá un archivo de la documentación contable de cada año.

6. INDICADORES

NOMBRE	Entrega oportuna de balances				
DESCRIPCIÓN	Mide el tiempo de entrega de la información solicitada				
FÓRMULA	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	LI	LS	RESPONSABLE DEL ANALISIS
Fecha real de entrega de balances – Fecha establecida para entrega de balances	Contador	Mensual	2 días	5 días	Gerente General

7. DOCUMENTOS

- NIIF

8. REGISTROS

- Balance General
- Estado de Resultados
- Flujo de Efectivo

9. DIAGRAMA DE FLUJO



HOMEPLUS
DOMÓTICA & INMOBILIARIA

HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

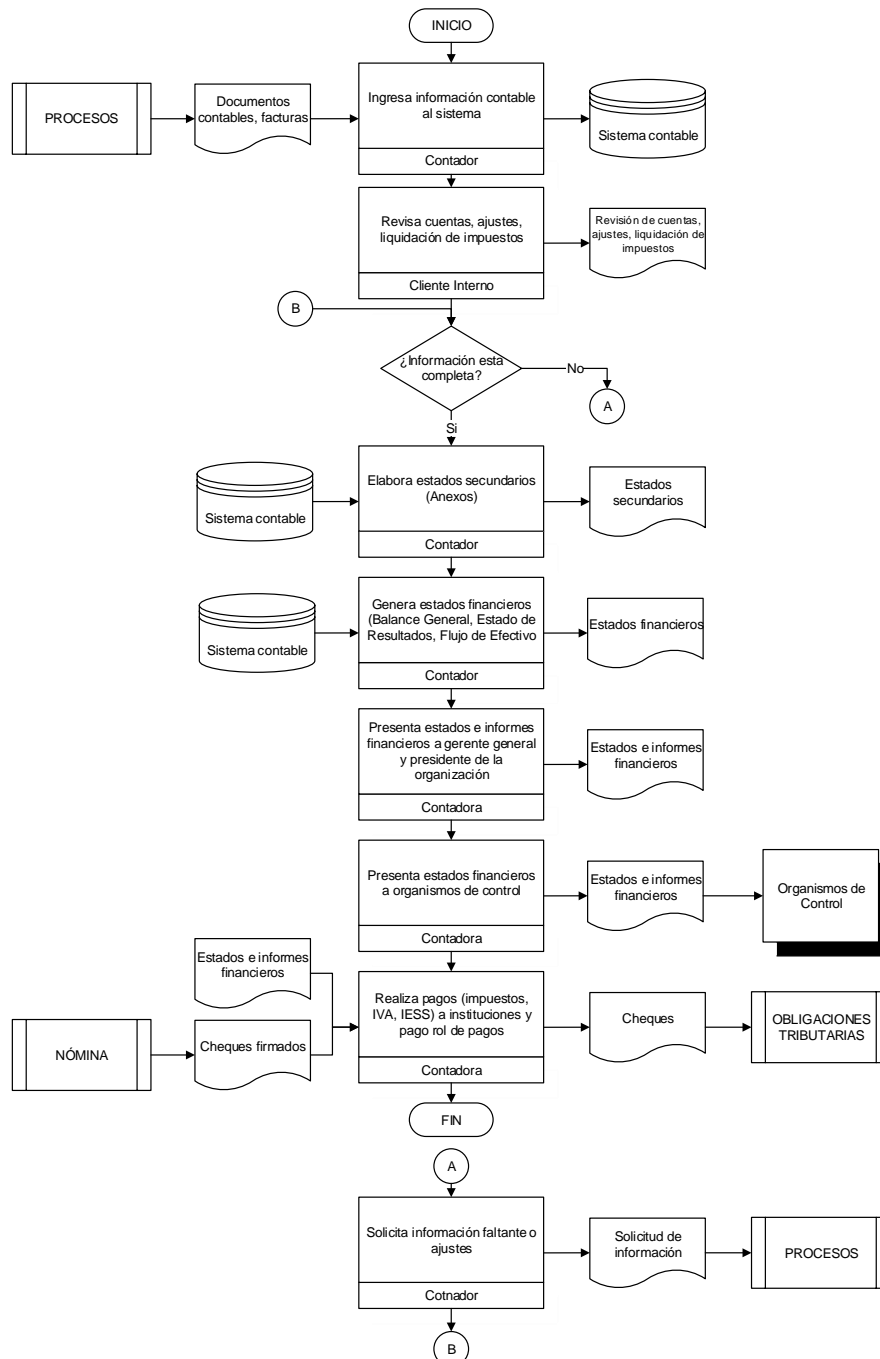
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS


CODIGO
P06.02

Procedimiento:
Contabilidad

Edición No. 01

Pág. 3 de 3



 <div>HOMEPLUS DOMÓTICA E INMOBILIARIA</div>		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO P06.03	Procedimiento: Nómina	
Edición No. 01		Pág. 1 de 4

1. PROPÓSITO

Garantizar el pago de los haberes a los que tienen derecho los colaboradores y verificar el adecuado registro de remuneraciones y beneficios de ley.

2. ALCANCE

Aplica a todo el personal de la empresa.

3. RESPONSABLE DEL PROCESO

Contador


4. DEFINICIONES

- **Biométrico:** Sistema de registro de ingreso y salida de personal, puede ser ejecutado con la huella digital del empleado como su tarjeta de acceso.
- **Expediente:** Activo personal de cada empleado que contiene la información de asistencias, permisos y demás aprobaciones según la gestión realizadas.
- **Rol de pagos:** Documento que registra el pago del salario al trabajador.

5. POLÍTICAS

- Se pagará en las fechas previstas de forma puntual al IESS.
- Se deberá afiliar a todos los empleados según lo dispone las leyes ecuatorianas.
- Todos los ingresos adicionales del personal deberán ser debidamente autorizados por el Gerente General.
- Los cálculos de nómina y pagos de remuneraciones se realizarán de manera mensual.
- Todos los expedientes deberán contar con la información actualizada de todos los empleados.

Responsable del Proceso	Responsable de Gestión por Procesos	Director de Área
Fecha:	Fecha:	Fecha:

 HOMEPLUS DOMÓTICA E INMOBILIARIA		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO P06.03	Procedimiento: Nómina	
Edición No. 01		Pág. 2 de 4

6. INDICADORES

NOMBRE	Tiempo de ejecución de nómina				
DESCRIPCIÓN	Mide la eficiencia en la realización de los cálculos de nómina				
FÓRMULA	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	LI	LS	RESPONSABLE DEL ANALISIS
(Tiempo ejecutado en cálculos / Tiempo promedio) x 100	Contador	Mensual	70%	80%	Gerente General

NOMBRE	Eficiencia en los cálculos de nómina				
DESCRIPCIÓN	Cuantifica los reprocesos realizados en los cálculos de nómina y su incidencia en el tiempo del proceso				
FÓRMULA	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	LI	LS	RESPONSABLE DEL ANALISIS
(Tiempo de reprocesos realizados / Tiempo promedio de ejecución) x 100	Contador	Mensual	70%	80%	Gerente General

7. DOCUMENTOS

No aplica

8. REGISTROS

- Listado de nómina
- Informe de horas extraordinarias y suplementarias
- Rol de pago

9. DIAGRAMA DE FLUJO



HOMEPLUS
DOMÓTICA & INMOBILIARIA

HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

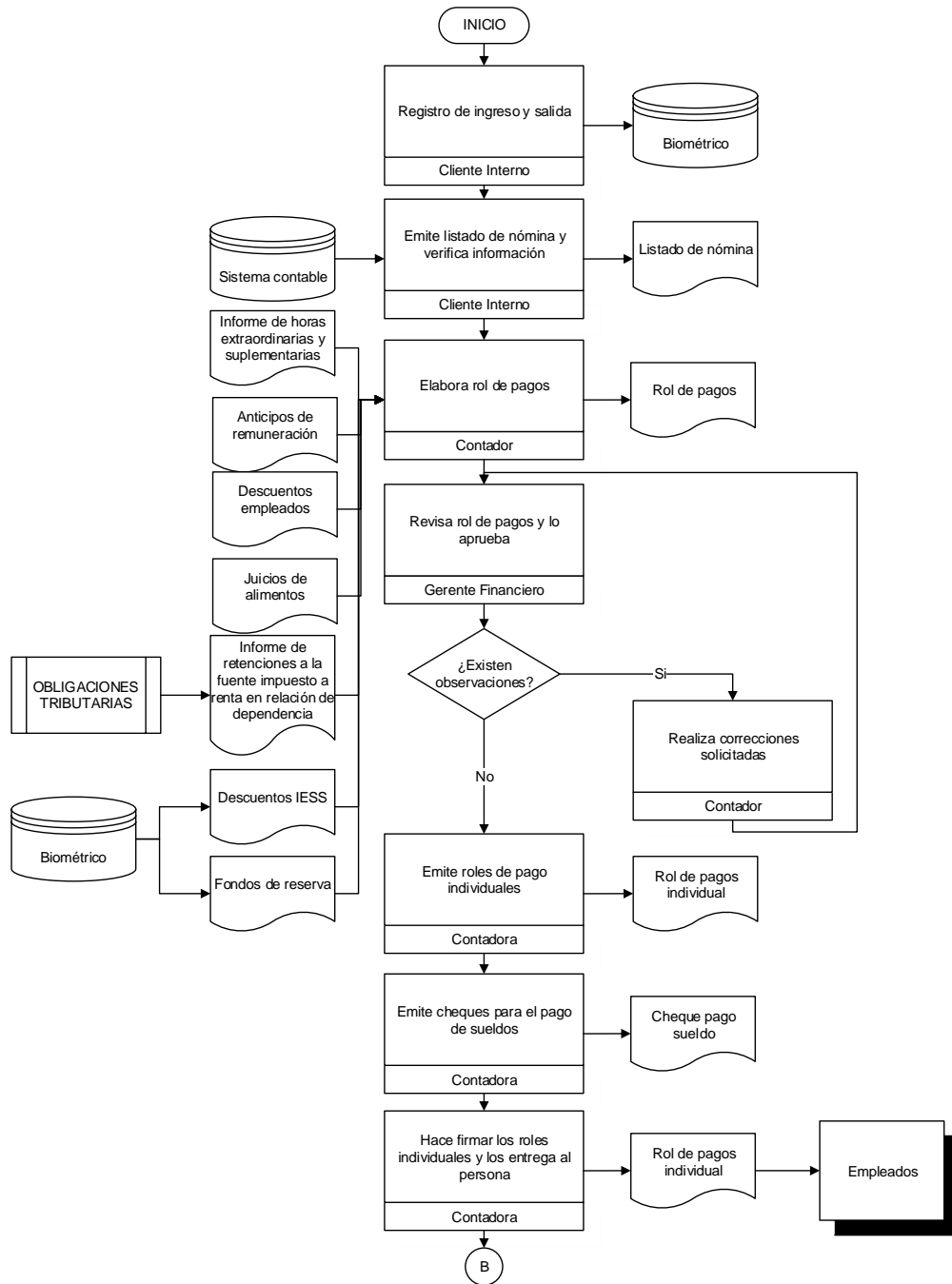
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

CODIGO
P06.03

Procedimiento:
Nómina

Edición No. 01

Pág. 3 de 4





HOMEPLUS
DOMÓTICA & INMOBILIARIA

HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

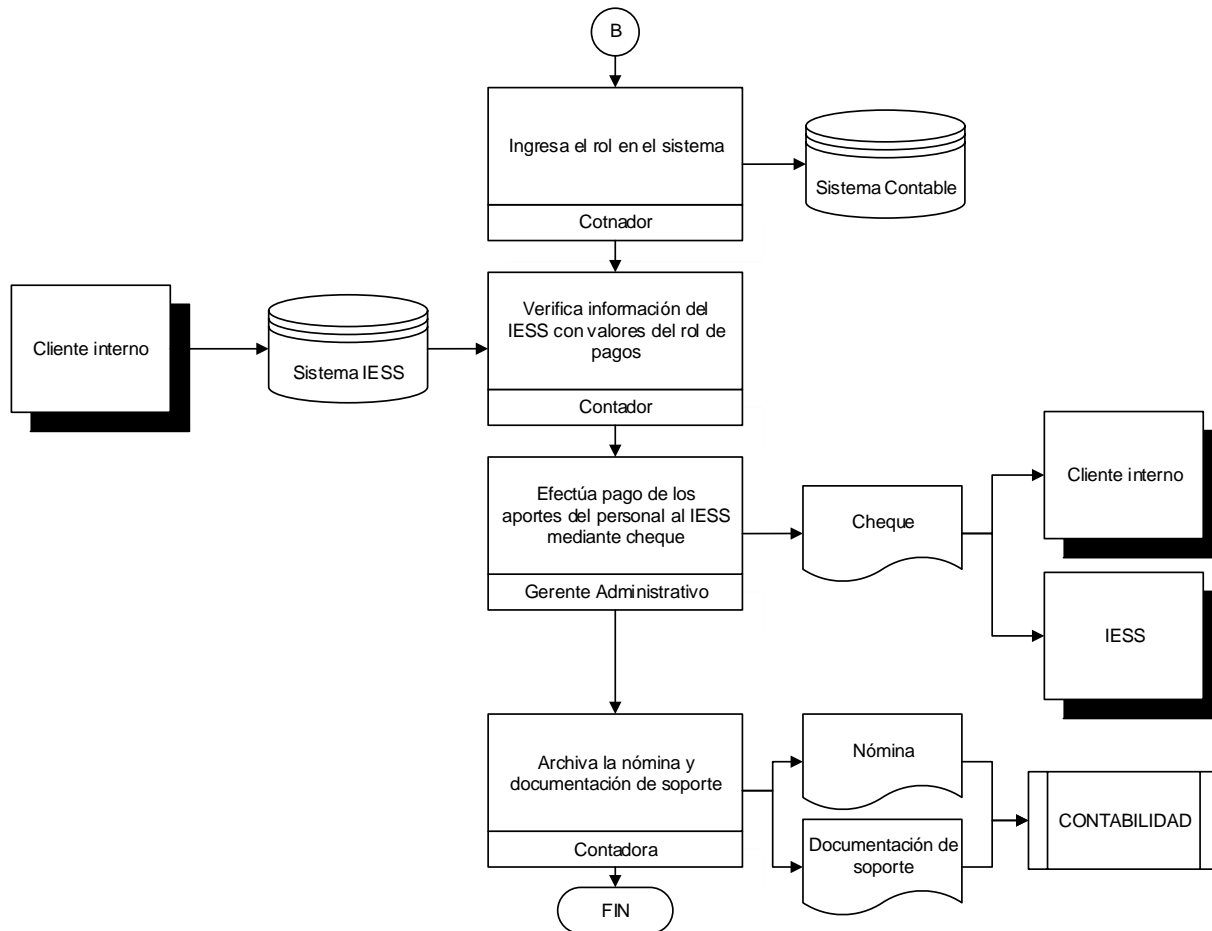
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS


CODIGO
P06.03

Procedimiento:
Nómina

Edición No. 01

Pág. 4 de 4



 HOMEPLUS DOMÓTICA E INMOBILIARIA		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO P06.04	Procedimiento: Obligaciones Tributarias	
Edición No. 01		Pág. 1 de 3

1. PROPÓSITO

Cumplir con la ley ecuatoriana, en cuanto a la legislación tributaria vigente.

2. ALCANCE

Aplica a todos los movimientos que generen obligaciones tributarias.

3. RESPONSABLE DEL PROCESO

- Gerente Financiero
- Contador

4. DEFINICIONES

- **DIMM:** Declaración de Impuestos Medio Magnético. Aplicación del SRI para el pago de impuestos.


5. POLÍTICAS

- La declaración de los impuestos se lo deberá realizar en los plazos establecidos por las entidades públicas para no incurrir en multas.

6. INDICADORES

NOMBRE	Cumplimiento de plazos				
DESCRIPCIÓN	Mide el cumplimiento de plazos de declaraciones				
FÓRMULA	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	LI	LS	RESPONSABLE DEL ANALISIS
(Fecha de plazo máximo para envío de información) – (Fecha de envío de información)	Contador	Mensual	1 Día	3 Días	Gerente Financiero

Responsable del Proceso	Responsable de Gestión por Procesos	Director de Área
Fecha:	Fecha:	Fecha:

 HOMEPLUS DOMÓTICA & INMOBILIARIA		HOMEPLUS DOMÓTICA E INMOBILIARIA		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
CODIGO P06.04		Procedimiento: Obligaciones Tributarias			
Edición No. 01				Pág. 2 de 3	

NOMBRE	Monto en Multas				
DESCRIPCIÓN	Mientras el indicador sea menor es mejor				
FÓRMULA	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	LI	LS	RESPONSABLE DEL ANALISIS
\sum de montos de multas por obligaciones tributarias	Contador	Mensual	\$100	\$200	Gerente Financiero

NOMBRE	Pago de impuestos e IESS				
DESCRIPCIÓN	Mide el nivel de errores que se cometen al declarar en las declaraciones				
FÓRMULA	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	LI	LS	RESPONSABLE DEL ANALISIS
(Total de pagos de sustitutivas realizadas / Total declaraciones) x 100	Contador	Mensual	80%	90%	Gerente General

7. DOCUMENTOS

- Constitución de la República del Ecuador
- Código Tributario
- Ley de Régimen Tributario Interno y su reglamento
- Otras normas y disposiciones emitidas por el SRI

8. REGISTROS

- Reporte de impuestos

9. DIAGRAMA DE FLUJO



HOMEPLUS
DOMÓTICA & INMOBILIARIA

HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

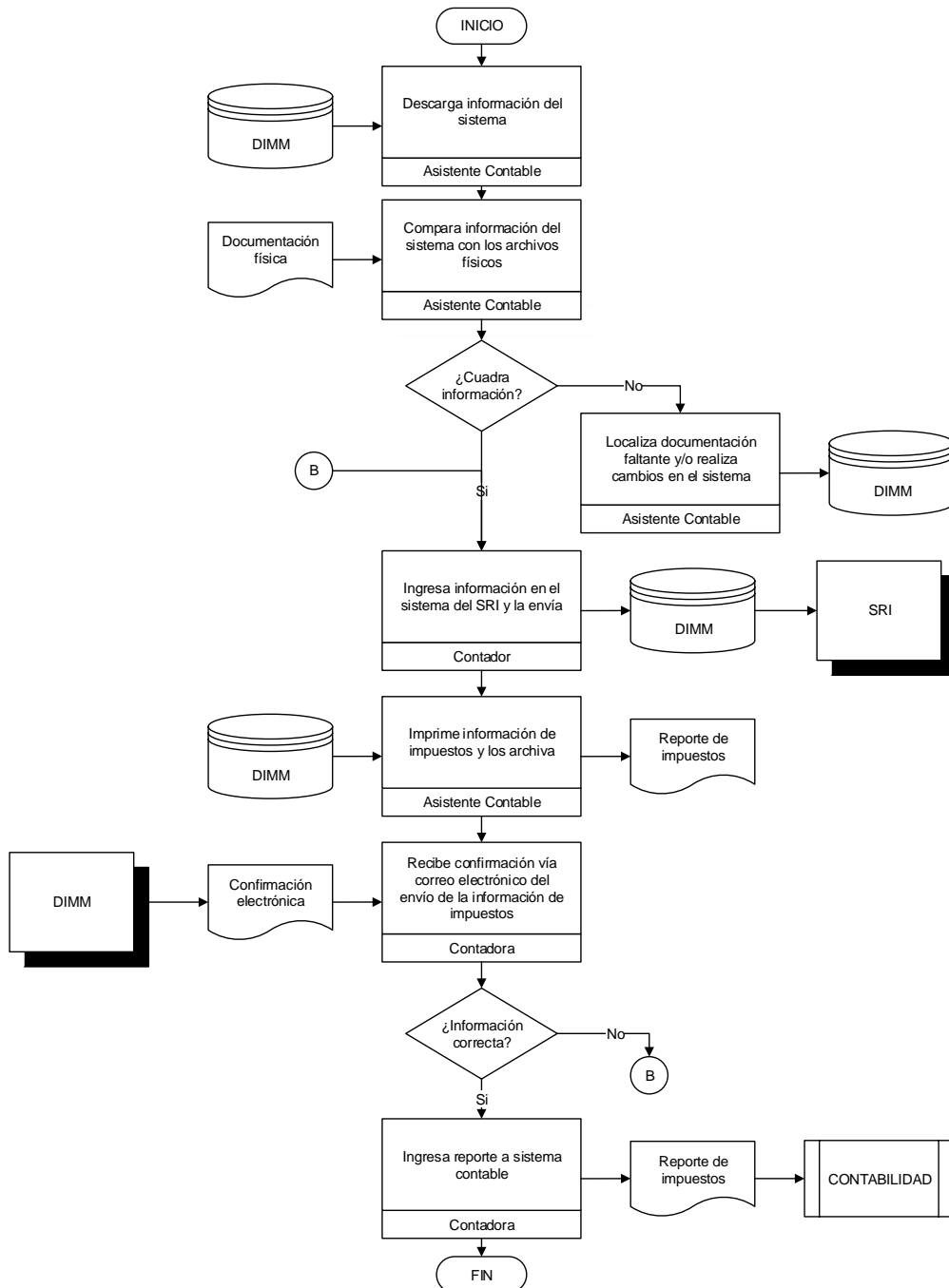
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS


CODIGO
P06.04

Procedimiento:
Obligaciones Tributarias

Edición No. 01

Pág. 3 de 3



 HOMEPLUS DOMÓTICA E INMOBILIARIA		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO P07.01	Procedimiento: Reclutamiento y Contratación de Personal	
Edición No. 01		Pág. 1 de 5

1. PROPÓSITO

Seleccionar candidatos que cumplan con el perfil establecido de acuerdo a los requerimientos solicitados y asegurar formalizar su ingreso cumpliendo con la legislación vigente.

2. ALCANCE

Este proceso aplica a todo postulante que dese trabajar en la empresa.

3. RESPONSABLE DEL PROCESO

Gerente de Recursos Humanos


4. DEFINICIONES

- **Hoja de vida:** Documento que contiene un resumen de la capacitación profesional y experiencia laboral de los postulantes a un puesto de trabajo.
- **MRL:** Ministerio de Relaciones Laborales

5. POLÍTICAS

- Se efectuará el proceso de selección del personal en base al perfil requerido.
- La recopilación de hojas de vida se realizará a través de los siguientes medios: contactos de los colaboradores de la empresa, anuncios en la prensa o medios electrónicos, bolsas de empleo de universidades.
- Se realizará un análisis de las hojas de vida recibidas, en el cual se identificará aquellas que cumplan con el perfil que se busca.
- El proceso de selección comprenderá la entrevista y la aplicación de evaluación técnica.
- Se verificará por lo menos dos referencias personales y profesionales de los postulantes.
- Los contratos de trabajo se inscribirán en el Ministerio de Relaciones Laborales máximo la primera semana de contratación.

Responsable del Proceso	Responsable de Gestión por Procesos	Director de Área
Fecha:	Fecha:	Fecha:

 HOMEPLUS DOMÓTICA & INMOBILIARIA		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
CODIGO P07.01	Procedimiento: Reclutamiento y Contratación de Personal		
Edición No. 01			Pág. 2 de 5

6. INDICADORES

NOMBRE	Nivel de Rotación del Personal				
DESCRIPCIÓN	Mide el nivel de personal que sale de la empresa y la frecuencia en un periodo determinado.				
FÓRMULA	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	LI	LS	RESPONSABLE DEL ANALISIS
(Personal saliente año corriente / personal saliente año anterior) x 100	Gerente Recursos Humanos	Anual	5%	15%	Gerente General

NOMBRE	Tiempo de selección				
DESCRIPCIÓN	Mide el tiempo que demora contratar un nuevo colaborador				
FÓRMULA	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	LI	LS	RESPONSABLE DEL ANALISIS
Fecha de contratación – Fecha de solicitud del personal	Gerente de RRHH	Semestral	15 días	30 días	Gerente General

7. DOCUMENTOS

- Código de Trabajo

8. REGISTROS

- Anuncio del cargo
- Contrato de trabajo
- Convocatoria
- Lista de candidatos preseleccionados
- Perfil del puesto
- Pruebas
- Requerimientos del perfil del puesto
- Resultados evaluación técnica y entrevista
- Solicitud de personal

9. DIAGRAMA DE FLUJO



HOMEPLUS
DOMÓTICA & INMOBILIARIA

HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

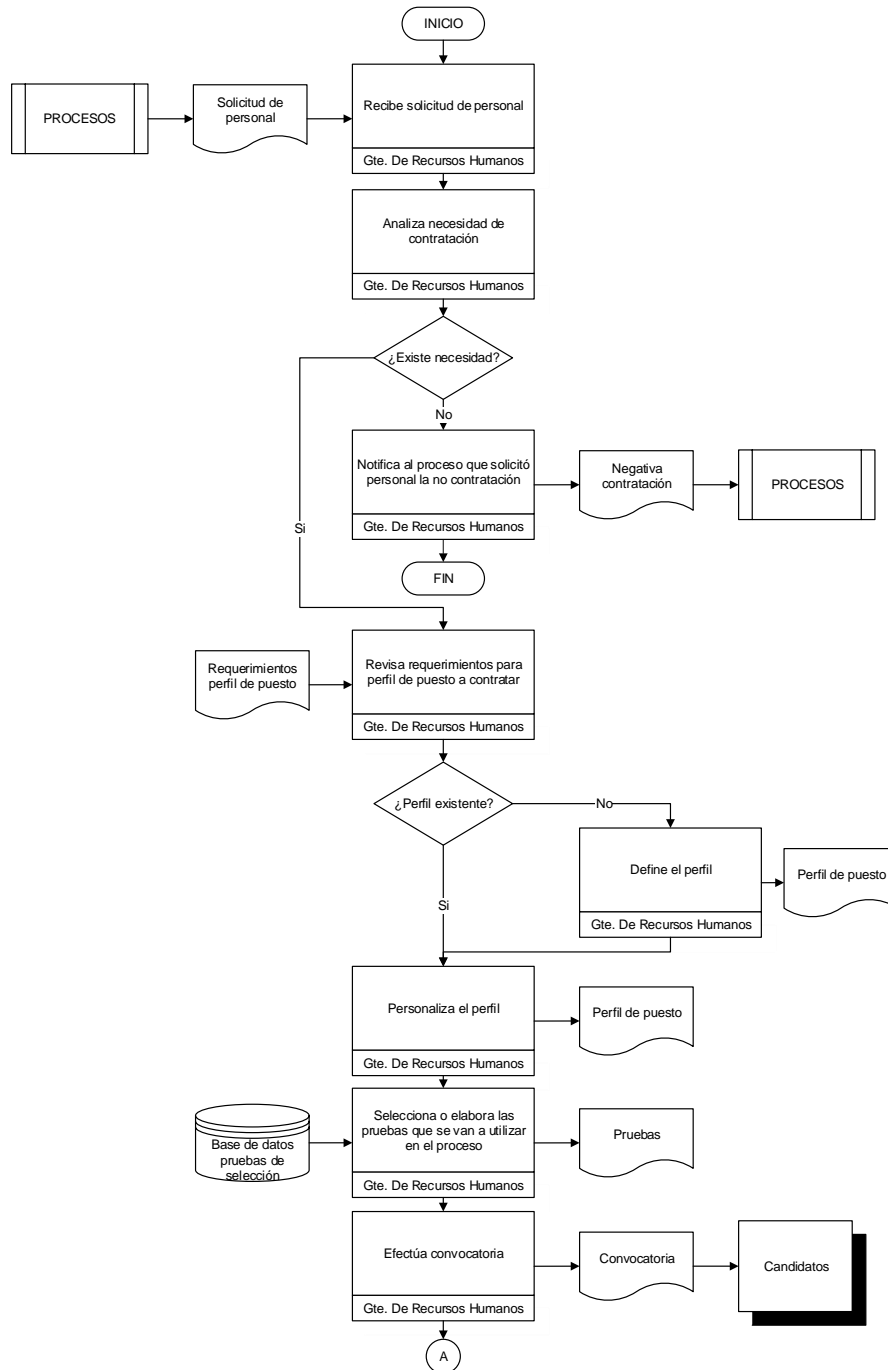
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

CODIGO
P07.01

Procedimiento:
Reclutamiento y Contratación de Personal

Edición No. 01

Pág. 3 de 5





HOMEPLUS
DOMÓTICA & INMOBILIARIA

HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

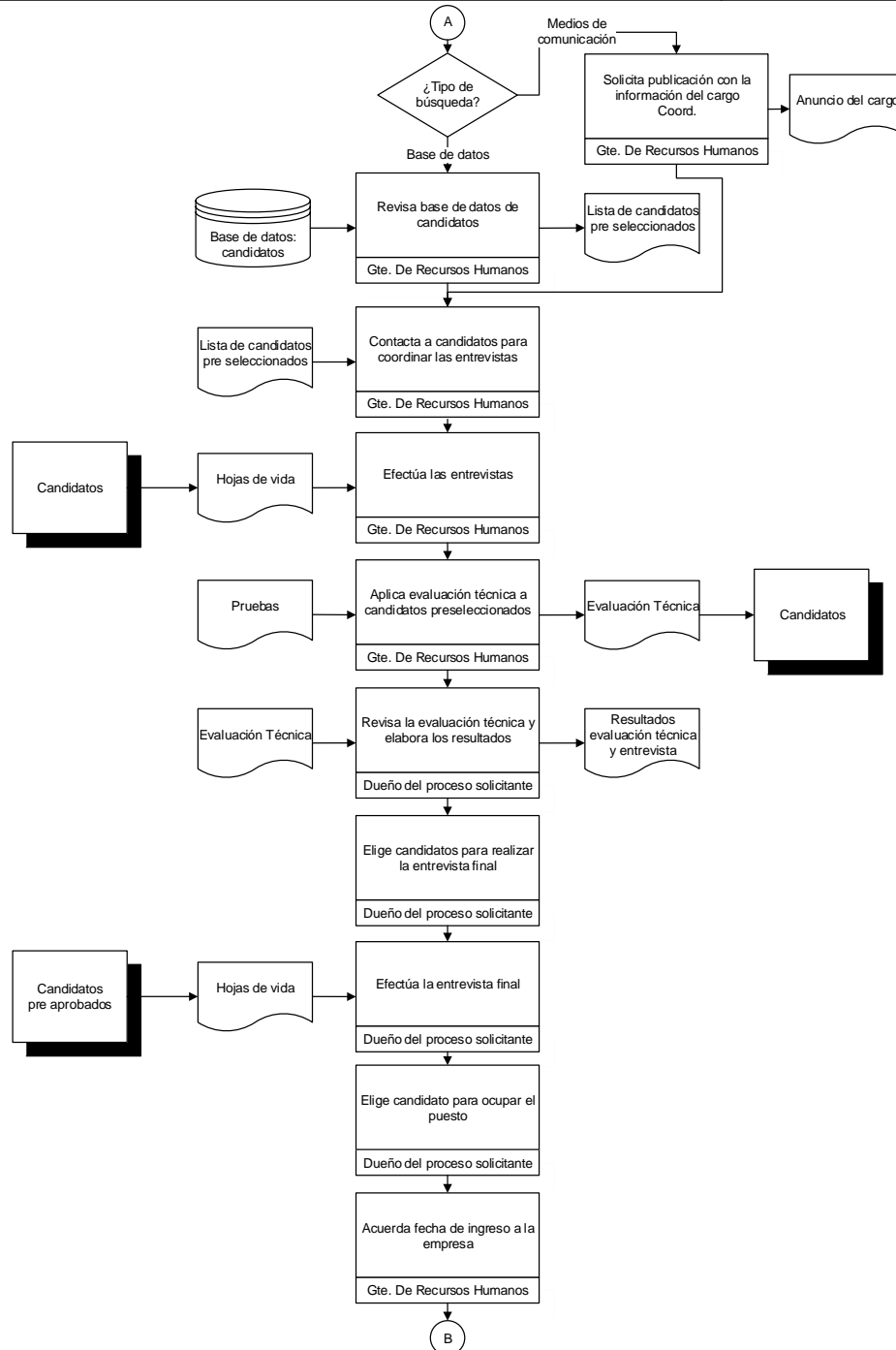
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

CODIGO
P07.01

Procedimiento:
Reclutamiento y Contratación de Personal

Edición No. 01

Pág. 4 de 5





HOMEPLUS
DOMÓTICA & INMOBILIARIA

HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

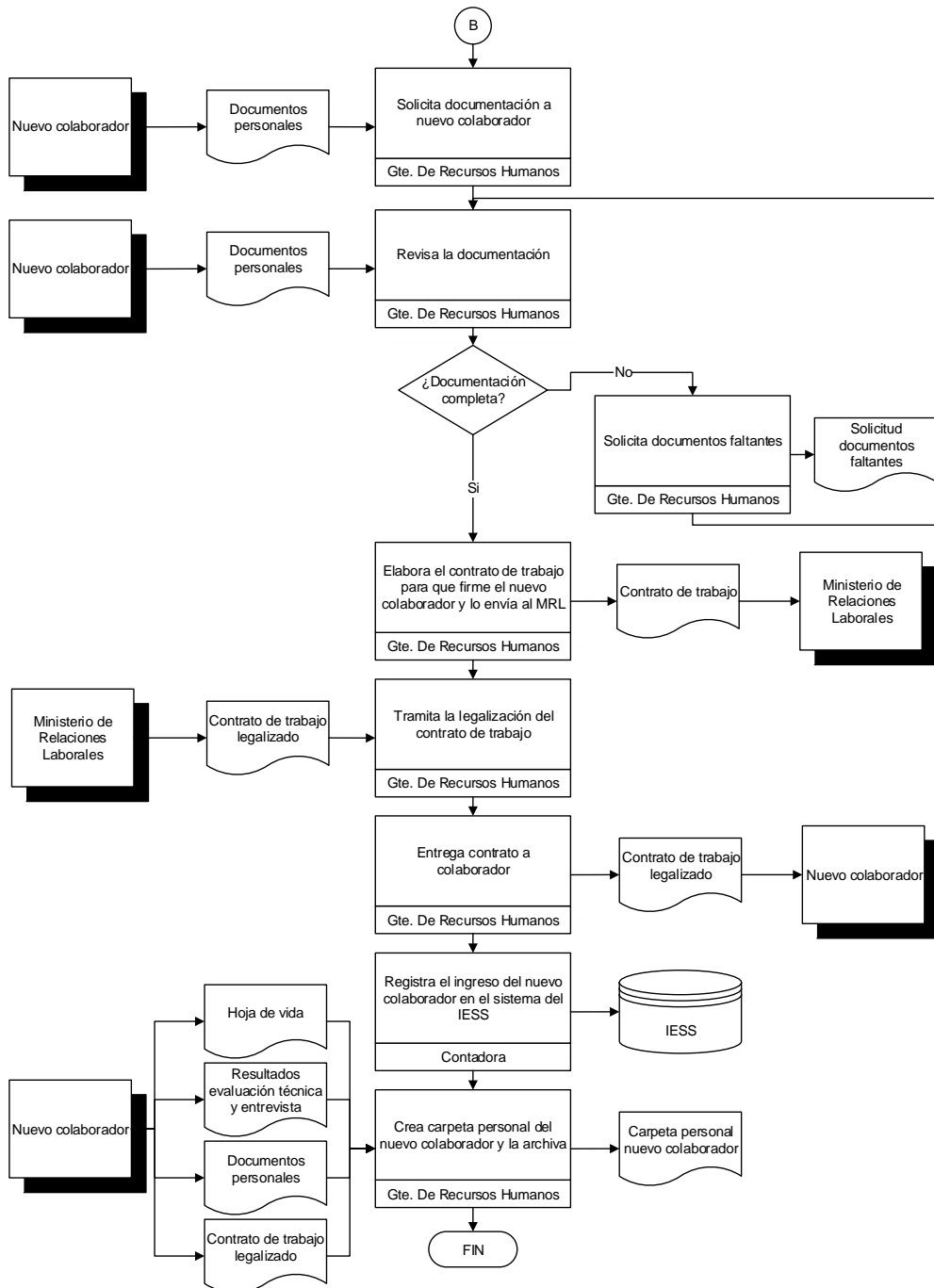
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS


CODIGO
P07.01

Procedimiento:
Reclutamiento y Contratación de Personal

Edición No. 01

Pág. 5 de 5



 <div>HOMEPLUS DOMÓTICA E INMOBILIARIA</div>		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO P07.02	Procedimiento: Evaluación de Desempeño	
Edición No. 01		Pág. 1 de 4

1. PROPÓSITO

Evaluar el rendimiento global del colaborador, para desarrollar sus capacidades a través de la aplicación de planes de acción

2. ALCANCE

Aplica a todos los colaboradores de la empresa a partir del primer semestre de contratación.

3. RESPONSABLE DEL PROCESO

Gerente de Recursos Humanos


4. DEFINICIONES

- **Competencias:** Conjunto de capacidades que incluyen conocimientos, actitudes, habilidades, actitudes y destrezas que una persona logra mediante procesos de aprendizaje y que se manifiestan en su desempeño en situaciones y contextos diversos.
- **Evaluación del desempeño:** Es una actividad de apreciación del desenvolvimiento de un colaborador en el cargo y su potencial desarrollo.
- **Plan de acción:** Es un instrumento de programación de las actividades que deben realizarse por ciertas personas, en un plazo de tiempo específico, utilizando un monto de recursos asignados con el fin de lograr mejorar el desempeño del colaborador.

5. POLÍTICAS

- La evaluación de los colaboradores deberá ser objetiva, clara y precisa.
- La evaluación de desempeño se realizará dos veces al año.
- La retroalimentación de la evaluación del desempeño se realizará a través de una entrevista individual con cada colaborador.
- El Coordinador de Recursos Humanos será el responsable de la asesoría, establecimiento de criterios, desarrollo del procedimiento y los medios para realizar la evaluación del desempeño.

Responsable del Proceso	Responsable de Gestión por Procesos	Director de Área
Fecha:	Fecha:	Fecha:

 <div>HOMEPLUS DOMÓTICA & INMOBILIARIA</div>		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
CODIGO P07.02	Procedimiento: Evaluación del Desempeño		
Edición No. 01			Pág. 2 de 4

- La evaluación del desempeño será uno de los principales indicadores para la planificación, desarrollo del diagnóstico de necesidades de capacitación y políticas de bonificaciones.
- El Coordinador de Recursos Humanos deberá proponer un plan de acción, medidas y disposiciones orientadas a mejorar el desempeño de los colaboradores.

6. INDICADORES

NOMBRE	Desempeño del personal				
DESCRIPCIÓN	Mide el nivel de cumplimiento laboral de los colaboradores				
FÓRMULA	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	LI	LS	RESPONSABLE DEL ANALISIS
(Resultados Evaluación de desempeño/Total de requisitos del perfil del puesto) x 100	Responsable Recursos Humanos	Anual	80%	90%	Gerente General

7. DOCUMENTOS

No aplica

8. REGISTROS

- Plan de acción
- Cronograma de Evaluación
- Evaluación de Desempeño
- Plan de Acción
- Registro de Objetivos y Competencias
- Resultados Evaluación del Desempeño

9. DIAGRAMA DE FLUJO



HOMEPLUS
DOMÓTICA & INMOBILIARIA

HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

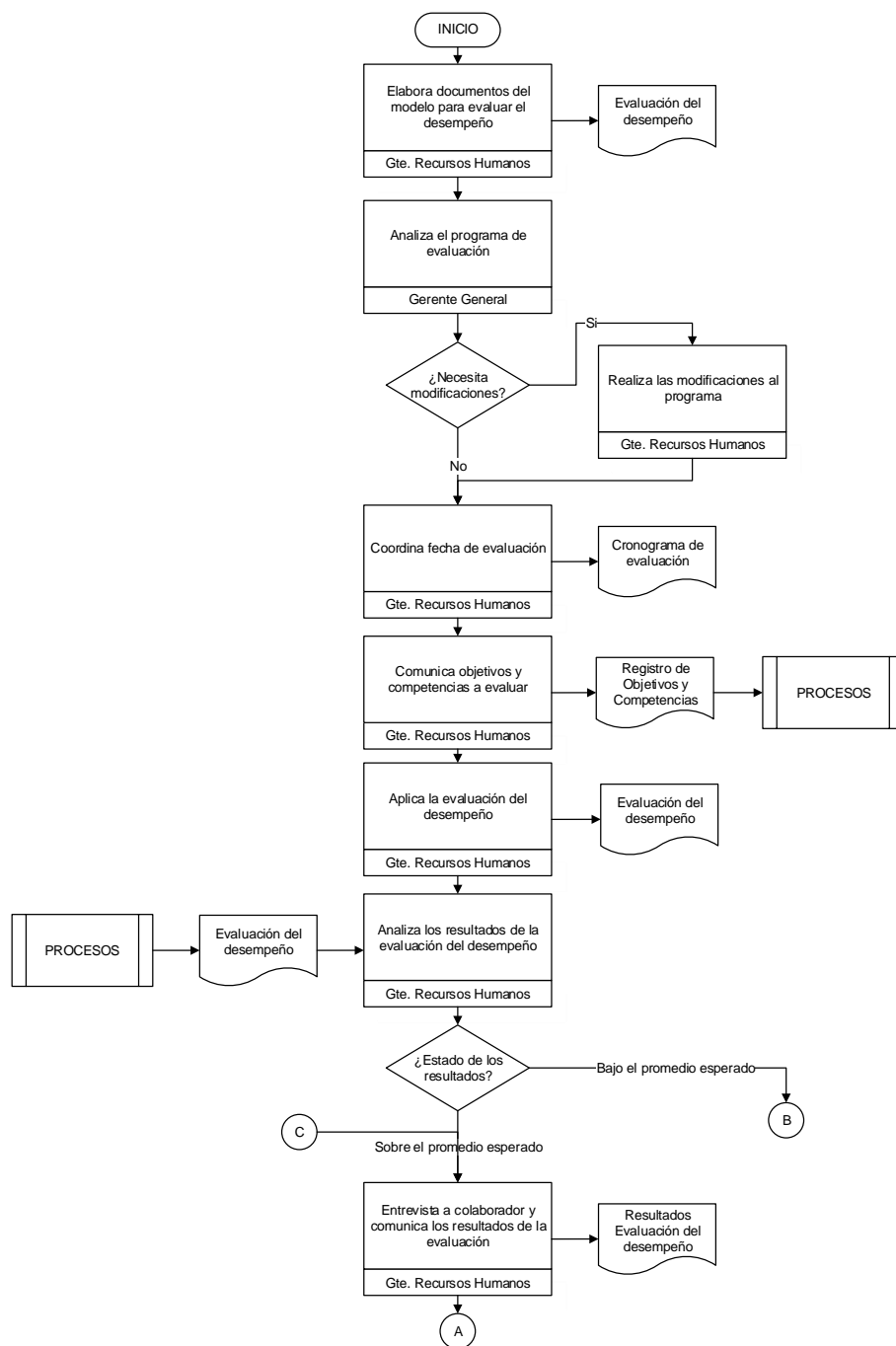
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

CODIGO
P07.02

Procedimiento:
Evaluación de Desempeño

Edición No. 01

Pág. 3 de 4





HOMEPLUS
DOMÓTICA & INMOBILIARIA

HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

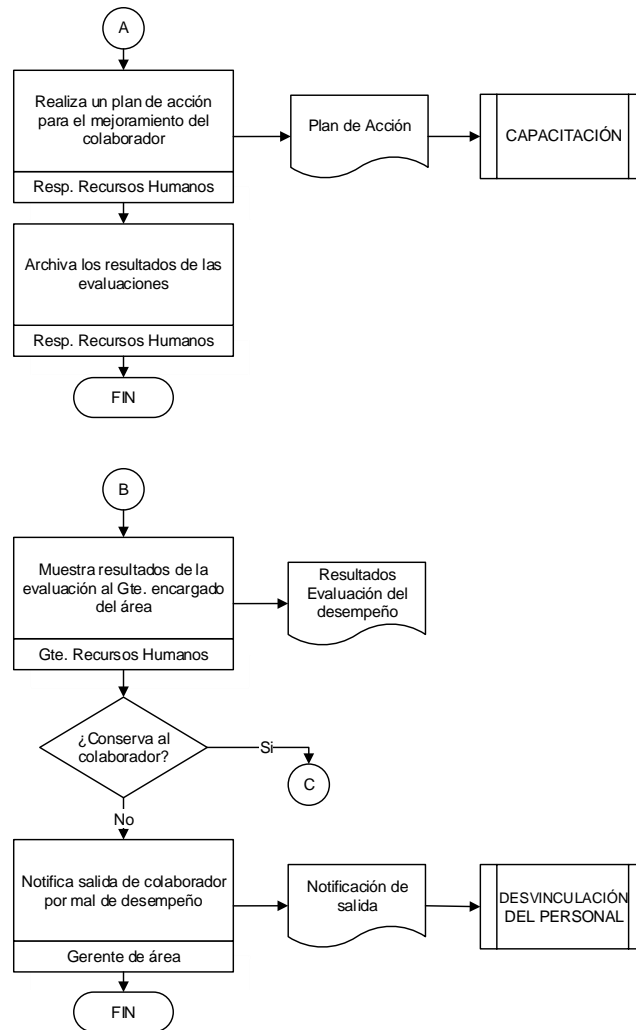
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS


CODIGO
P07.02

Procedimiento:
Evaluación de Desempeño

Edición No. 01

Pág. 4 de 4



 <div>HOMEPLUS DOMÓTICA E INMOBILIARIA</div>		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO P07.03	Procedimiento: Desvinculación del Personal	
Edición No. 01		Pág. 1 de 3

1. PROPÓSITO

Finiquitar la relación laboral con el cliente interno, cumpliendo con todas la exigencias en el ámbito legal.

2. ALCANCE

Aplica a todos el personal en relación de dependencia que termine con su relación laboral.

3. RESPONSABLE DEL PROCESO

Gerente de Recursos Humanos


4. DEFINICIONES

- **Informes de gestión:** Documento que contiene el avance y estatus de las actividades que se encontraron hasta la fecha de labores bajo la responsabilidad del empleado, los recursos utilizados y tiempos de ejecución.
- **IESS:** Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, mediante el cual se notifica la salida del personal en relación de dependencia.
- **MRL:** Ministerio de Relaciones Laborales, en el cual se legaliza el acta de finiquito al personal.
- **Renuncia:** Documento formal de notificación de un empleado de su desvinculación de la empresa.

5. POLÍTICAS

- El personal que se desvincule dela empresa deberá dejar de manera obligatoria el informe de gestión y estatus de actividades el mismo que deberá ser aprobado por el jefe del área correspondiente.
- Todas las notificaciones de despido deberán ser realizas por escrito debidamente aprobadas.

Responsable del Proceso	Responsable de Gestión por Procesos	Director de Área
Fecha:	Fecha:	Fecha:

 <div>HOMEPLUS DOMÓTICA E INMOBILIARIA</div>		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO P07.03	Procedimiento: Desvinculación del Personal	
Edición No. 01		Pág. 2 de 3

- Las liquidaciones se calcularán conforme a todas las disposiciones que la ley estipula.

6. INDICADORES

NOMBRE	Cumplimiento de Tiempos				
DESCRIPCIÓN	Mide el cumplimiento de los tiempos establecidos para la legalización de los trámites de la salida del personal				
FÓRMULA	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	LI	LS	RESPONSABLE DEL ANALISIS
(Tiempo real invertido / Tiempo estándar) x 100	Gerente Recursos Humanos	Semestral	80%	90%	Gerente General

NOMBRE	Efectividad de la desvinculación				
DESCRIPCIÓN	Mide el nivel de no conformidades presentadas posterior al proceso de desvinculación				
FÓRMULA	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	LI	LS	RESPONSABLE DEL ANALISIS
(Total no conformidades (juicio) / Total personal saliente) x 100	Gerente Recursos Humanos	Anual	5%	15%	Gerente General

7. DOCUMENTOS

- Código Laboral

8. REGISTROS

- Acta de finiquito
- Renuncia / Notificación de desvinculación

9. DIAGRAMA DE FLUJO



HOMEPLUS
DOMÓTICA & INMOBILIARIA

HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

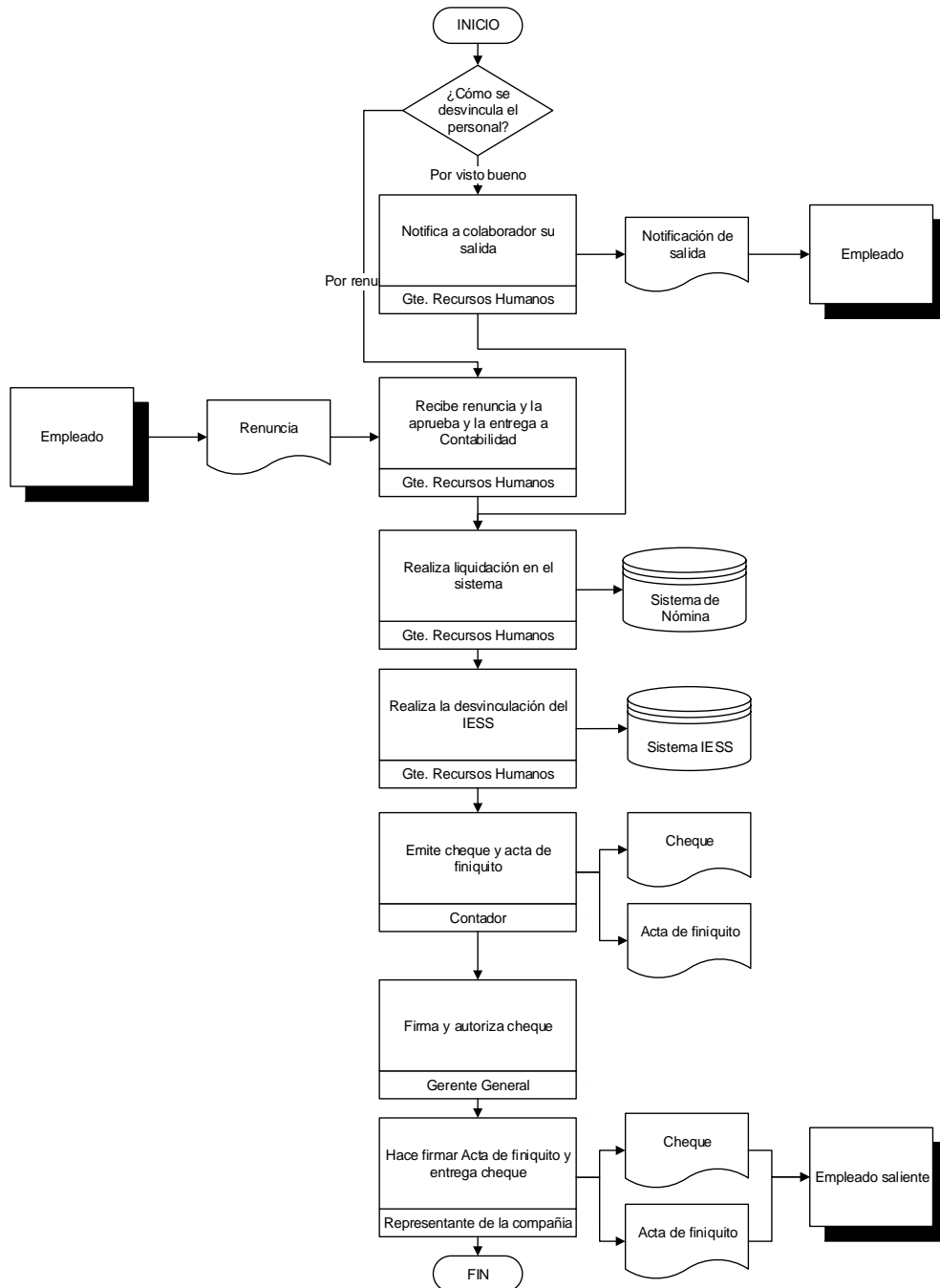
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS


CODIGO
P07.03

Procedimiento:
Desvinculación del Personal

Edición No. 01

Pág. 3 de 3



 HOMEPLUS DOMÓTICA & INMOBILIARIA		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO P07.04	Procedimiento: Capacitación del Personal	
Edición No. 01		Pág. 1 de 3

1. PROPÓSITO

Mantener y desarrollar colaboradores competentes, actualizados en conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes para optimizar el desempeño de sus actividades.

2. ALCANCE

Aplica a todos quienes conforman los procesos de la organización.

3. RESPONSABLE DEL PROCESO

Recursos Humanos


4. DEFINICIONES

- **Capacitación:** Es toda actividad realizada en una organización, respondiendo a sus necesidades, que busca mejorar la actitud, conocimiento, habilidades o conductas de su personal.
- **Inducción:** Consiste en la etapa posterior a la contratación, contempla la formación, adaptación, orientación y supervisión de los nuevos colaboradores.

5. POLÍTICAS

- Se realizará un programa anual de capacitación, el mismo que incluirá las necesidades y expectativas de cada colaborador.
- Se deberá monitorear constantemente las necesidades de capacitación del personal.
- Se tomarán pruebas para evaluar la efectividad de las capacitaciones.

Responsable del Proceso	Responsable de Gestión por Procesos	Director de Área
Fecha:	Fecha:	Fecha:

 <div>HOMEPLUS DOMÓTICA E INMOBILIARIA</div>		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO P07.04	Procedimiento: Capacitación del Personal	
Edición No. 01		Pág. 2 de 3

6. INDICADORES

NOMBRE	Eficacia del proceso de capacitación				
DESCRIPCIÓN	Indica el porcentaje de cumplimiento del Plan de Capacitación				
FÓRMULA	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	LI	LS	RESPONSABLE DEL ANALISIS
(Capacitaciones realizadas / Capacitaciones programadas) x 100	Responsable Recursos Humanos	Anual	70%	85%	Gerente General

NOMBRE	Validez de la capacitación				
DESCRIPCIÓN	Evalúa la eficacia de la capacitación				
FÓRMULA	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	LI	LS	RESPONSABLE DEL ANALISIS
(Promedio de calificación de pruebas de las capacitaciones/ Total puntos de evaluación) x100	Responsable Recursos Humanos	Anual	70%	85%	Gerente General

7. DOCUMENTOS

8. REGISTROS

- Plan de capacitación
- Resultados de la evaluación de desempeño
- Cronograma de capacitación
- Informe de cumplimiento del plan de capacitación

9. DIAGRAMA DE FLUJO



HOMEPLUS
DOMÓTICA & INMOBILIARIA

HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

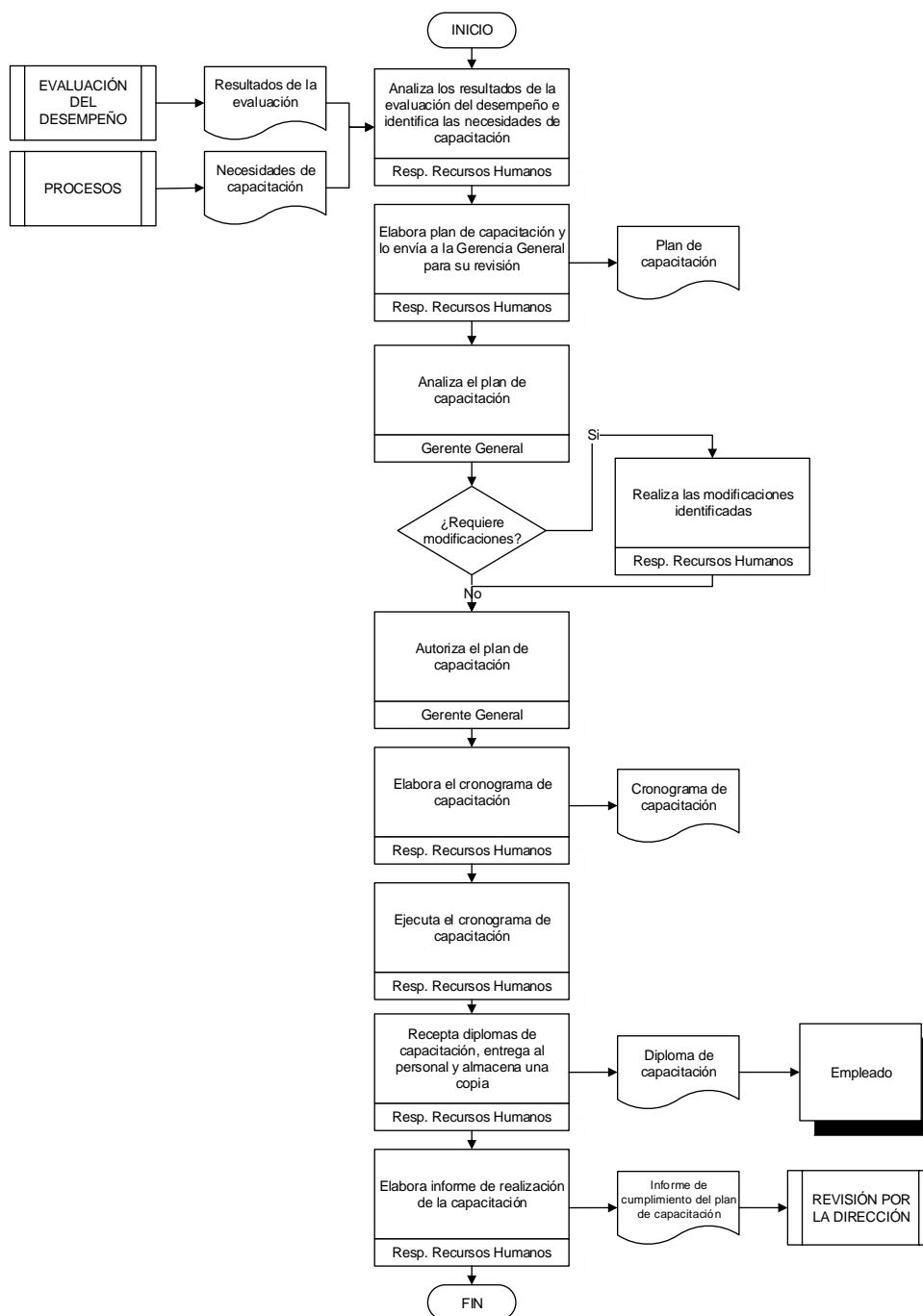
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS


CODIGO
P07.04

Procedimiento:
Capacitación del Personal

Edición No. 01

Pág. 3 de 3



 HOMEPLUS DOMÓTICA E INMOBILIARIA		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CODIGO P08.01	Procedimiento: Control de Activos	
Edición No. 01		Pág. 1 de 3

1. PROPÓSITO

Salvaguardar, mantener y controlar el buen uso de los bienes muebles e inmuebles de la compañía.

2. ALCANCE

Este proceso aplica a todos los movimientos de activos dentro de la compañía y sus filiales.

3. RESPONSABLE DEL PROCESO

Gerente administrativo

4. DEFINICIONES

No aplica


5. POLÍTICAS

- Se realizará la toma de control de activos semestralmente.
- Se realizará un acta de entrega - recepción de los muebles entregados a los empleados nuevos y a los salientes.

6. INDICADORES

NOMBRE	Cumplimiento del control de activos				
DESCRIPCIÓN	Mide la realización del control de activos				
FÓRMULA	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	LI	LS	RESPONSABLE DEL ANALISIS
(Activos registrados / Total de activos) x 100	Asistente administrativo	Semestral	80%	90%	Gerente Administrativo

Responsable del Proceso	Responsable de Gestión por Procesos	Director de Área
Fecha:	Fecha:	Fecha:

 HOMEPLUS DOMÓTICA & INMOBILIARIA		HOMEPLUS DOMÓTICA E INMOBILIARIA		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
CODIGO P08.01		Procedimiento: Control de Activos			
Edición No. 01				Pág. 2 de 3	

7. DOCUMENTOS

No aplica

8. REGISTROS

- Inventario de activos
- Notificación de ingreso
- Política de control de activos

9. DIAGRAMA DE FLUJO



HOMEPLUS
DOMÓTICA & INMOBILIARIA

HOMEPLUS
DOMÓTICA E INMOBILIARIA

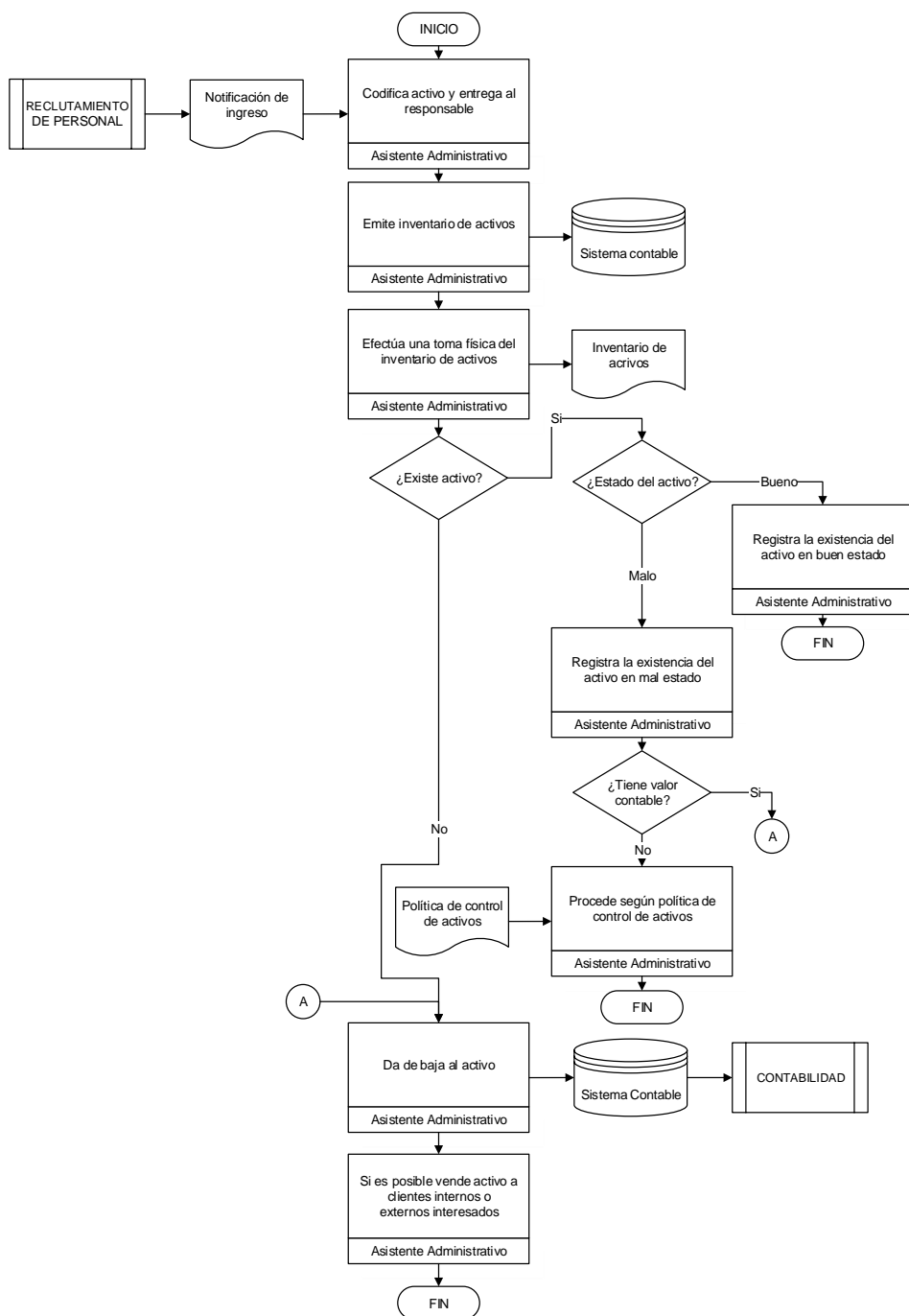
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

CODIGO
P08.01

Procedimiento:
Control de Activos

Edición No. 01

Pág. 3 de 3



ANEXO 5

PRIORIZACIÓN DE INDICADORES

PROCESO	INDICADOR	CRITERIO			PUNTAJE TOTAL
		Impacto	Satisfacción	Frecuencia	
Planificación Estratégica y Operativa	Nivel de logro de objetivos	3	1	2	5
	Cumplimiento de estrategias del Plan Estratégico y Operativo	3	2	2	8
Acciones Correctivas y Preventivas	Acciones preventivas ejecutadas	2	2	2	6
	Acciones correctivas ejecutadas	3	3	2	11
Auditoría Interna	Cumplimiento del programa de auditoría	3	1	1	4
Revisión por la Dirección	Número de acciones propuestas por la dirección	3	3	1	10
Importación de productos	Control de inventario muerto	3	3	2	11
	Control del presupuesto de importaciones	3	3	2	11
Compras	Despacho órdenes de compra	2	2	3	7
	Tiempo de ciclo orden de compra	3	3	3	12
Bodegaje y control de inventario	Nivel de cumplimiento de despachos	2	3	3	9
	Recepción de mercadería	3	1	3	6
	Mercadería faltante	3	3	2	11
	Rotación de inventarios	3	3	3	12
Venta del servicio de domótica	Porcentaje de ventas efectivas	3	3	3	12
	Cumplimiento de presupuesto de ventas	3	3	3	12
	Periodo medio de cobranza	3	3	3	12
	Cumplimiento del presupuesto por cada vendedor	3	3	3	12
Instalación	Porcentaje de instalaciones efectivas	3	3	3	12
Consignación de Proyectos Inmobiliarios	Porcentaje de proyectos nuevos consignados	2	2	2	6
	Desempeño comercial	3	2	2	8
Consignación de Propiedades de Mandato	Porcentaje de propiedades nuevas consignadas para la venta	2	2	2	6
	Desempeño comercial	3	2	2	8
Venta de Proyectos Inmobiliarios	Porcentaje de ventas efectivas	3	3	3	12
	Cumplimiento de presupuesto de ventas	3	3	3	12
	Cumplimiento del presupuesto por cada vendedor	3	3	3	12
Renta de Propiedades	Porcentaje de rentas efectivas	3	3	3	12
	Cumplimiento de presupuesto de rentas	3	3	3	12
	Cumplimiento del presupuesto por cada vendedor	3	3	3	12
Campaña Publicitaria	Incremento de ingresos por ventas	3	2	3	9
	Porcentaje de solicitudes de campañas de comunicación atendidas	3	2	2	8
Monitoreo de la satisfacción del cliente	Porcentaje de satisfacción de clientes	3	3	2	11
	Porcentaje de reclamos solucionados	3	3	2	11
Gestión de Reclamos	Tiempo promedio de solución de reclamos	3	3	3	12
	Porcentaje de reclamos no válidos	1	1	2	3
Control de presupuesto	Cumplimiento de presupuesto	3	2	3	9
	Rentabilidad Neta de Ventas	3	3	3	12
	Liquidez corriente	3	3	3	12
Contabilidad	Entrega oportuna de balances	3	1	3	6
Nómina	Tiempo de ejecución de nómina	2	1	3	5
	Eficiencia en los cálculos de nómina	3	1	3	6
Obligaciones Tributarias	Cumplimiento de plazos	3	1	3	6
	Monto en Multas	3	3	3	12
	Pago de impuestos e IESS	2	1	3	5
Reclutamiento y contratación de personal	Rotación del Personal	3	3	3	12
	Tiempo de selección	3	2	3	9
Evaluación de Desempeño	Desempeño del personal	3	3	1	10
Desvinculación del personal	Cumplimiento de Tiempos	3	1	3	6
	Efectividad de la desvinculación	3	1	1	4
Capacitación del personal	Eficacia del proceso de capacitación	3	1	1	4
	Validez de la capacitación	3	1	1	4
Control de Activos	Cumplimiento del control de activos	2	1	2	4